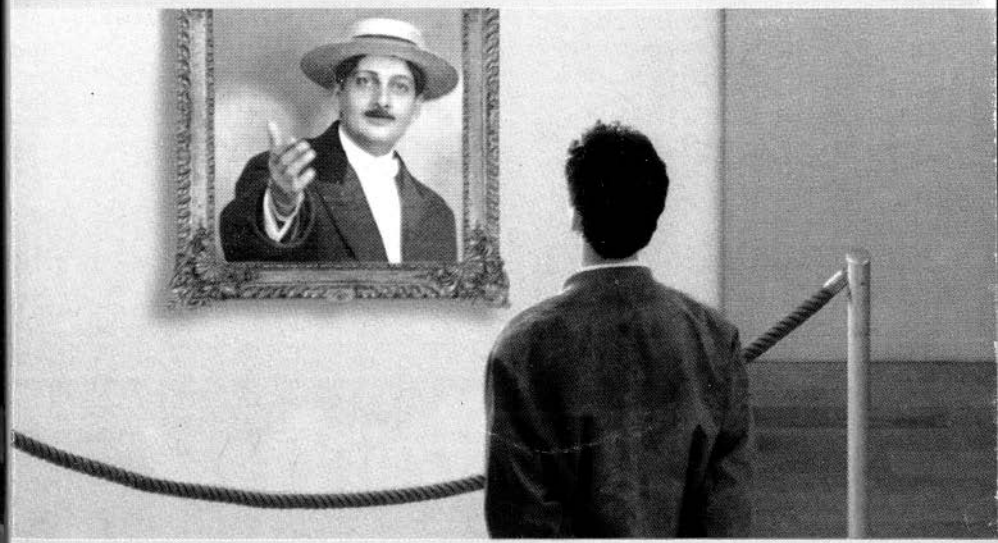
colecția cărți cheie

DALE CARNEGIE

autorul best-seller-ului „Secretele succesului"

CUM SĂ VORBIM ÎN PUBLIC



Curtea veche

Nu-i așa că emoțiile dinaintea unui examen, a unui interviu sau a unei întîlniri importante se transformă de cele mai multe ori în teamă?

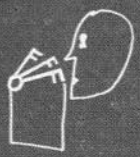
Cum să vorbim în public este un manual despre discursul de orice fel – începînd de la cele cîteva propoziții ce trebuie rostite cu o anumită ocazie de familie, de exemplu, pînă la conferințele în fața unui public numeros. Autorul vă pune la dispoziție metode, tehnici practice și sugestii care, odată însușite, vă vor ajuta ca atunci cînd întîlniți diverse persoane sau grupuri de oameni să vă adresați în mod eficient acestora.

Puterea de afirmare a personalității inclusiv prin ceea ce spuneți este esențială pentru reușita dumneavoastră. Așa cum autorul demonstrează în fiecare pagină, tehnicile prin care puteți stăpîni un public vă pot ajuta în împrejurările de orice fel ale existenței.

Urmați-i sfaturile și faceți din vorbele pe care le rostiți unul dintre atuurile dumneavoastră.

ISBN 973-8120-24-1

colecția cărți cheie



3. David J. Schwartz
Puterea magică a gîndului

4. John Chaffee
O călăuză sigură

5. Walter Anderson
Curs practic de încredere™

6. Dr. David Reuben
Tot ce ai vrut să știi despre sex*
* Dar ți-a fost teamă să întrebi™

7. Dr. Maxwell Maltz
Psiho-cibernetica

8. Norman V. Peale
Forța gîndirii pozitive

9. Steven K. Scott
Pași simpli către vise imposibile

10. Les Giblin
Arta dezvoltării relațiilor interumane

11. Henriette Anne Klauser
Notează și acționează

12. William Glasser
Cum să alegem fericirea

13. Zig Ziglar
Putem crește copii buni într-o lume negativă!

14. Dale Carnegie
Lasă grijile, începe să trăiești

15. Alan Loy McGinnis
Importanța prieteniei

16. Gary Chapman
Cele cinci limbaje ale iubirii

17. Zig Ziglar
Dincolo de vîrf

18. Robert T. Kiyosaki
Tată bogat, tată sărac

DALE CARNEGIE (pe numele lui real Dale Carnegey) s-a născut la 24 noiembie 1888 la o fermă săracă din Missouri și s-a stins din viață la 1 noiembrie 1955, la Forest Hills, New York, în plină glorie. Este unul dintre deschizătorii de drum în domeniul „artei" vorbirii în public și cel mai mare autor de literatură motivațională.

După absolvirea colegiului, a lucrat ca agent de vînzări în Nebraska și a obținut cîteva roluri ca actor la New York. Dezamăgit de ceea ce făcea și de traiul modest, caută o soluție și își dă seama că diploma de absolvent al State Teachers College din Warrensburg, Missouri, secția Pedagogie, i-ar putea înlesni accesul la o catedră. Este angajat de Young Men Christian Association să predea cursuri serale pentru adulți despre o temă aleasă chiar de el: vorbirea în public, domeniu în care se pregătise și obținuse rezultate de-a lungul anilor. Astfel începe faimoasa carieră de conferențiar și de autor de mare succes a lui Dale Carnegie.

Cursurile sale de la Y.M.C.A. au înregistrat un succes imediat și Dale Carnegie avea să conferențieze de aici înainte cu sălile pline. Începe să publice diverse broșuri în care-și prezintă în mod sistematizat metodele de învățare; în 1926, acestea vor fi adunate într-o carte despre vorbirea în public: *Public Speaking and Influencing Men in Business*, a cărei traducere o punem acum la dispoziția publicului românesc.

În 1936, Dale Carnegie publică *How To Win Friends and Influence People*, carte ce a înregistrat imediat după publicare un succes răsunător, autorul devenind unul dintre cei mai faimoși din Statele Unite. De-a lungul anilor, această lucrare s-a vîndut în mai bine de 44 de milioane de exemplare. Ea a fost tradusă în aproape toate limbile pămîntului, iar în limba română a apărut în 1997 la Editura Curtea Veche sub titlul *Secretele succesului. Cum să ne facem prieteni și să devenim influenți*, în traducerea Luizei Gervescu, colecția „Cărți cheie". Aici, Dale Carnegie aduce în lumină unul dintre aspectele puțin cunoscute la acea vreme ale psihologiei umane: rolul determinant al atitudinii individuale în condiții de stres. O altă lucrare a lui, publicată în 1948, este *How to Stop Worrying and Start Living* (de asemenea publicată la Editura Curtea Veche, chiar în vara acestui an, sub titlul *Lasă grijile, începe să trăiești*) — o colecție de artificii de bun simț și foarte la îndemînă prin care putem preveni stresul. Dintre cărțile lui Dale Carnegie, aceasta a avut cel mai mare succes în Europa.

Pe Dale Carnegie îl regăsim în topul celor mai bine vînduți autori din toate timpurile. La aproape jumătate de veac de la moartea lui, atît scrierile, cît și cursurile sale sînt la fel de solicitate ca și în primii ani după lansare.

Eforturile lui Dale Carnegie de răspîndire a unor metode prin care oamenii să învețe să-și optimizeze relațiile cu semenii și cu lumea au fost preluate de Fundația Carnegie. Cursurile pe care însuși Carnegie le-a inițiat și predat (și care au fost reunite în volum sub titlul *Discursul de efect și relațiile interumane*) sînt frecventate și astăzi de mii de oameni din întreaga lume, probîndu-și astfel actualitatea și utilitatea. Ele sînt esențiale și în fapt obligatorii pentru toți cei care doresc să ocupe posturi importante în ierarhiile companiilor occidentale.

DALE CARNEGIE

Cum să vorbim în public

Selecție și prescurtare de
DOROTHY CARNEGIE

Traducere de
Irina-Margareta Nistor

Curtea veche

BUCUREȘTI 2000

Descrierea CIP a Bibliotecii Naționale
CARNEGIE, DALE
Cum să vorbim în public/ Dale Carnegie;
trad.: Irina-Margareta Nistor
București: Curtea Veche Publishing, 2000
192 p., 20 cm (Cărți cheie; 19)
Tit. orig. (eng): Public speaking and influencing men in business
ISBN 973-8120-24-1
I. Nistor, Irina-Margareta (trad.)
177.2

Coperta colecției de DAN PERJOVSCHI
Coperta de DAN STANCIU

DALE CARNEGIE
PUBLIC SPEAKING AND INFLUENCING MEN IN BUSINESS

Copyright 1926, 1937, © 1955, 1956 by
the National Board of Young Men's Christian Associations

Published by Pocket Books, a division of Simon & Schuster Inc.

© Curtea Veche Publishing, 2000
pentru prezenta versiune românească

ISBN 973-8120-24-1

Introducere

De ani de zile, numele lui Dale Carnegie este sinonim cu felul în care ne putem face prieteni și deveni influenți. *Secretele succesului. Cum să vă faceți prieteni și să deveniți influent** este una dintre cărțile cel mai bine vîndute din toate timpurile, din categoria non-ficțiune, care i-au adus lui Carnegie o recunoaștere internațională. *Secretele succesului. Cum să vă faceți prieteni și să deveniți influent* nu a fost însă prima carte scrisă de el.

În 1926, Dale Carnegie a scris o carte numită *Discursul public și impactul asupra lumii afacerilor.* Aceasta este un manual despre vorbitul în public, care a rămas pînă în prezent unul dintre manualele oficiale ale celebrului în lumea întreagă *Curs asupra discursului eficient și a relațiilor interumane* al lui Dale Carnegie. De asemenea, a servit ca manual pentru cursurile sale despre discursul public ținute la Y.M.C.A. Cartea s-a vîndut în 600 000 de exemplare numai în ultimii zece ani, iar totalul exemplarelor vîndute se ridică acum la peste 1 000 000 de exemplare. S-a publicat în aproape douăzeci de limbi, în care s-au vîndut mii de exemplare. Cu toate acestea, nu este o carte foarte cunoscută.

Acum ceva vreme, am fost abordată de editorul de la Association Press, care mi-a spus că această primă carte a răposatului meu soț ar putea fi de un larg interes în cazul în care ar fi publicată ca o carte de buzunar. Ei au considerat, ca și mine de altfel, că această carte conține multe idei valoroase pentru viața de zi cu zi.

---

* Titlul original: *How to Win Friends and Influence People;* a apărut în traducere românească la Editura Curtea Veche, 1998.

Dale Carnegie și-a prezentat filozofia în lumea întreagă și peste 1 000 000 oameni au absolvit cursurile lui. Aceste cursuri îi ajută pe oameni să ducă o viață mai curajoasă, mai fericită și mai fructuoasă, trezindu-le calitățile latente de care dispun.

Cartea *Cum să vorbim în public* a fost concepută în așa fel încît să atragă publicul cititor. Ea conține multe sfaturi înțelepte care i-au ajutat pe studenții noștri să-și atingă scopurile. Recitind cu atenție, pentru a nu știu cîta oară în ultimele luni, această carte, mi-am dat seama cîte reguli înțelepte conține pentru stăpînirea fricii și pentru dobîndirea încrederii în sine. La acestea se adaugă tehnici practice și sugestii pentru a vă ajuta să abordați diverse persoane sau grupuri de oameni, reușind să vă adresați acestora eficient.

Sper sincer ca noii cititori să aibă tot atît de mult de cîștigat din lectura acestei cărți pe cît au avut în ultimii treizeci de ani studenții cursului ținut de Dale Carnegie.

DOROTHY CARNEGIE

CAPITOLUL 1

DEZVOLTAREA CURAJULUI ȘI A ÎNCREDERII ÎN SINE

Peste cinci sute de mii de bărbați și femei au participat la cursurile despre discursul public folosind metodele mele încă din 1912. Mulți dintre ei mi-au scris explicându-mi de ce au ales să facă această pregătire și ce sperau să obțină de pe urma ei. Evident, argumentele diferă, dar dorința de bază din aceste scrisori este aceeași pentru marea majoritate, rămînînd în mod surprinzător neschimbată de-a lungul timpului: „Cînd sînt chemat să țin un discurs", au scris mii și mii de oameni, „devin atît de timid, de speriat, încît nu mai gîndesc limpede. Nu mă pot concentra și nu-mi amintesc ce intenționez să spun. Vreau să capăt încrederea în mine, calmul și capacitatea de a gîndi cînd mă aflu în fața unui public. Vreau să mă pot aduna, să vorbesc logic, să fiu în stare să spun ce am de zis clar și convingător în fața celor care sînt în sală, fie că este vorba de niște oameni de afaceri ori niște membri ai clubului sau în fața unui public în general." Cam așa sunau nenumăratele lor mărturii.

Aș vrea să citez un caz concret: cu mulți ani în urmă un domn pe nume D.W. Ghent a frecventat cursul meu susținut la Philadelphia. La puțin timp după ce am început să predau, m-a invitat la prînz la Manufacture's Club. Era un bărbat de vîrstă mijlocie și dusese dintotdeauna o viață activă. Auzisem și eu de afacerile lui în domeniul manufacturii, dar și că este un lider în activitățile de caritate întreprinse de biserică, participînd la multe acțiuni civice. Cum mîncam noi acolo, s-a aplecat peste masă și mi-a spus: „De multe ori am fost rugat să vorbesc în fața a diverse adunări, dar niciodată nu am fost în stare s-o fac. Mă emoționez atît de tare încît dintr-odată mintea mea devine un gol absolut: de aceea am refuzat toată viața

așa ceva. Dar acum am ajuns președintele Colegiului Credincioșilor și trebuie să prezidez întrunirile lor. Neapărat trebuie să vorbesc și eu... credeți că aș putea să învăț să mă exprim în public chiar și la o vîrstă destul de înaintată ?"

„Nu se pune problema *să cred*, dle Ghent", i-am replicat. „Nu așa stau lucrurile. *Știu sigur că puteți*. Și mai *știu că veți reuși* dacă veți exersa și îmi veți respecta îndrumările." Ar fi vrut el să se lase convins, dar i se părea o opinie mult prea optimistă. „Tare mă tem că o spuneți doar așa, din curtoazie", mi-a zis el. „De fapt, încercați doar să mă încurajați."

După ce cursul s-a încheiat, un timp am pierdut legătura. Ne-am întîlnit după un timp și am luat din nou masa la Manufacture's Club. Am stat în același colț, la aceeași masă ca și prima dată. Amintindu-i de conversația noastră, l-am întrebat dacă am fost cumva prea optimist atunci. A scos un carnețel roșu din buzunar și mi-a arătat lista cu discursurile ținute și datele la care fusese solicitat. „Posibilitatea de a face asta", mi-a mărturisit el, „și plăcerea cu care o fac, pe lîngă serviciul pe care îl aduc comunității — sînt lucrurile cele mai de preț din viața mea actuală."

Curînd după aceea, la Washington s-a ținut o importantă conferință pentru dezarmare. Atunci cînd s-a aflat că va fi prezent și prim-ministrul britanic, biserica baptistă din Philadelphia a trimis o telegramă invitîndu-l să vorbească la o importantă întrunire ținută în orașul lor. Dl Ghent mi-a spus că dintre toți baptiștii din oraș el a fost ales să-l prezinte publicului pe prim-ministrul englez.

Acesta era cel care stătuse la aceeași masă cu mine cu trei ani în urmă și mă întrebase cu cea mai mare seriozitate dacă eu credeam că va fi vreodată în stare să vorbească în public.

Oare rapiditatea cu care a progresat în această direcție este una neobișnuită? Deloc. Au existat sute de cazuri similare. De exemplu — pentru a mai cita un caz anume — cu mulți ani în urmă, un doctor din Brooklyn, pe care o să-l numim dr. Curtis, și-a petrecut iarna în Florida, lîngă terenurile de antrenament ale echipei Giants. Fiind un mare fan al baseball-ului, se ducea adesea să-i vadă. Cu timpul, chiar s-a împrietenit cu echipa și a fost invitat la un banchet dat în onoarea acesteia.

După ce s-a servit cafeaua, cîțiva oaspeți de vază au fost invitați „să spună cîteva cuvinte". Dintr-odată, brusc și pe neașteptate, l-a auzit pe cel care toasta spunînd: „În seara asta avem alături de noi un doctor și am să-l rog pe dr. Curtis să ne vorbească despre sănătatea jucătorilor de baseball."

Oare era el pregătit pentru așa ceva? Desigur. Chiar foarte bine: studiase și practicase medicina și igiena de aproape treizeci de ani. Putea să stea pe scaun și să vorbească toată noaptea despre acest subiect celor care se aflau în jurul lui. Dar, să se ridice și să spună același lucru chiar și unui public restrîns — era cu totul altceva. Era ceva paralizant. Inima a început să-i bată tot mai tare numai la ideea aceasta. Nu ținuse un discurs în public în viața lui și parcă îi zburaseră toate gîndurile dintr-odată.

Oare ce să facă? Publicul aplauda, toată lumea se uita la el. A dat din cap, dar asta n-a făcut decît să fie și mai aplaudat, sporind interesul auditoriului. Au urmat ovații tot mai puternice și mai insistente: „Dr. Curtis! Discurs!"

Se afla într-o stare de nefericire pozitivă. Știa că dacă se va ridica în picioare va eșua, nefiind în stare să lege nici șase propoziții. S-a ridicat totuși și, fără o vorbă, le-a întors spatele și a ieșit din încăpere, profund jenat și umilit.

Nu e deci de mirare că primul lucru pe care l-a făcut după ce s-a întors în Brooklyn a fost să se înscrie la cursul meu despre vorbitul în public. Nu era dispus să mai fie pus într-o asemenea situație penibilă și să iasă la fel de prost și a doua oară. Era genul de elev care îl încîntă pe orice profesor: era extrem de sincer și vroia să învețe să vorbească în public. Ar fi făcut orice ca să-și îndeplinească dorința. Își pregătea cu grijă discursurile și le exersa cu o voință extraordinară, nelipsind nici măcar o dată de la curs.

Și el a reușit exact ceea ce reușește un astfel de elev: a făcut niște progrese uluitoare chiar și pentru el, depășind cele mai optimiste așteptări. După primele întîlniri emoțiile au scăzut, iar încrederea a sporit. În două luni a devenit principalul vorbitor al întregului grup. Curînd a primit invitații să vorbească și în alte părți. Începuse să-i placă și era chiar entuziast, mai ales că era tot mai respectat și-și făcea noi prieteni.

Un membru al Comisiei pentru Campania Republicană a orașului New York, ascultîndu-i unul dintre discursuri, l-a invitat pe dr. Curtis să vorbească în numele orașului, la o petrecere. Cît de surprins a putut să fie acest politician atunci cînd

și-a dat seama că doar cu un an înainte același vorbitor se ridicase și plecase de la un banchet, rușinat și dezorientat că nu-și găsise cuvintele și se temuse să vorbească în public.

Cîștigarea încrederii în sine și curajul de a gîndi calm și clar atunci cînd ne adresăm unui grup nu este nici pe departe atît de dificilă pe cît își închipuie oamenii în general. Nu este un har de la Dumnezeu cu care sînt înzestrați doar cîțiva aleși. E ca atunci cînd joci golf. Oricine își poate dezvolta talentul ascuns, cu condiția să aibă suficientă dorință s-o facă.

Există oare un motiv logic pentru care nu puteți gîndi în fața unui public așa cum reușiți cînd stați jos? Știți bine că așa ceva nu există. De fapt, ar trebui chiar să gîndiți mai bine atunci cînd vă aflați în fața unui grup de oameni. Prezența lor ar trebui să vă stimuleze și să vă înalțe spiritual. Mulți vorbitori vă vor spune că în prezența publicului se simt stimulați, inspirați și mintea le funcționează mai limpede, mai eficient. În asemenea momente, gînduri, întîmplări, idei pe care nici nu le bănuiau „ies la iveală fumegînd", așa cum spunea Henry Ward Beecher; nu trebuie decît să întindă mîna și să le atingă. Asta ar trebui să simtă fiecare. Și, probabil, așa va fi dacă veți exersa și veți persevera.

De un lucru puteți fi însă absolut siguri: învățarea și aplicarea acestor reguli vă vor alunga teama de public și vă vor da încredere în voi și un curaj nemărginit.

Nu trebuie să vă imaginați că sînteți o cauză pierdută. Chiar și cei care pînă la urmă au devenit reprezentanții cu cea mai mare elocință ai generației lor au suferit la începutul carierei de o teamă cumplită și de timiditate.

William Jennings Bryan, un adevărat veteran în acest domeniu, recunoștea că la început îi tremurau genunchii de frică.

Mark Twain, cînd s-a ridicat prima dată ca să citească în public, își simțea gura parcă îndesată cu vată, iar pulsul părea că intrase într-o cursă de alergări, hotărît să cîștige cupa.

Grant a cucerit Vicksburg-ul învingînd una dintre cele mai importante armate ale lumii din vremea aceea, totuși, cînd a încercat să vorbească în public, a recunoscut că a simțit că nu se mai putea ține pe picioare.

Răposatul Jean Jaurès, cel mai important orator politic pe care l-a avut Franța în perioada în care a trăit acesta, a stat vreme de un an fără să scoată o vorbă în timpul ședințelor de

la Camera Deputaților pînă ce a reușit să-și adune curajul și să țină primul discurs.

„Prima dată cînd am încercat să vorbesc în public", a mărturisit Lloyd George, „vă spun drept, m-am simțit îngrozitor. Nu este o simplă figură de stil, dar pur și simplu mi se despicase limba; la început, abia am reușit să scot un cuvînt."

John Bright, ilustrul englez care în timpul Războiului Civil a apărat în Anglia cauza unificării și emancipării, și-a făcut debutul de orator în fața unor țărani care se adunaseră în clădirea școlii. Era atît de speriat și se temea atît de tare de un eșec, încît l-a implorat pe partenerul său să aplaude pentru a-l acoperi de fiecare dată cînd dădea semne de emoție.

Charles Stewart Parnell, marele lider irlandez, la începuturile carierei sale de vorbitor era atît de emotiv, cel puțin așa spunea fratele lui, că își strîngea adesea pumnii atît de tare încît îi intrau unghiile în carne, pînă îi sîngerau palmele.

Disraeli recunoștea că prefera să se afle în fruntea unei armate de cavalerie, decît să fi avut de înfruntat Camera Comunelor așa cum a făcut-o prima dată. Discursul său de deschidere a fost un eșec răsunător. Același lucru a pățit și Sheridan.

De fapt, mulți dintre celebrii oratori ai Angliei au debutat jalnic, așa încît acum în Parlament se socotește că este un semn de rău augur ca primul discurs al unui tînăr să fie un succes incontestabil. Așa încît, curaj!

După ce a urmărit atîtea cariere și a ajutat într-o oarecare măsură la progresul multor buni vorbitori, autorul este întotdeauna încîntat atunci cînd un elev dă dovadă la început de agitație și nervozitate.

Există o anumită răspundere care trebuie asumată atunci cînd ții un discurs, chiar și în fața a douăzeci de oameni care se află la o întrunire de afaceri — există o tensiune specifică, un anumit șoc și emoție. Vorbitorul trebuie să fie îmbărbătat ca un cal de curse. Nemuritorul Cicero spunea acum două mii de ani că orice discurs public cu adevărat reușit trebuie să se caracterizeze printr-o doză de emoție.

Vorbitorii trec prin asta de multe ori și cînd sînt la radio. Se numește „teama de microfon". Cînd Charlie Chaplin vorbea la radio avea întotdeauna discursul scris dinainte. Sigur că el era obișnuit cu publicul. El făcuse un turneu în țară, în 1912, cu vodevilul „O seară la Music-hall". Și înainte apăruse

pe scenele Angliei. Cu toate acestea, cînd pătrundea în încăperea aceea izolată fonic și se afla în fața microfonului, simțea în stomac acea senzație neplăcută ca atunci cînd traversezi Atlanticul pe o furtună de februarie.

Celebrul actor și regizor James Kirkwood a avut o experiență similară. El fusese vedetă pe scenă, dar, atunci cînd se afla în fața unui public invizibil, îi transpirau sprîncenele. „O premieră pe Broadway", mărturisea el, „este nimic în comparație cu asta."

Unii oameni, indiferent cît de des ar vorbi, au emoții de fiecare dată înainte să înceapă, dar după cîteva secunde acestea dispar.

Pînă și Lincoln a dat dovadă de timiditate de cîteva ori. „Cînd începea era foarte stîngaci", povestea partenerul său Herndon, „și părea că se adaptează extrem de greu mediului. Se zbătea o vreme între modestie și sensibilitate, ceea ce îl făcea și mai stingher. L-am văzut adesea pe dl Lincoln în asemenea momente, și l-am înțeles. Cînd începea să vorbească, vocea lui era stridentă, ascuțită și neplăcută. Maniera lui, atitudinea, chipul smead și gălbejit, uscat și plin de riduri, afectarea stranie și mișcările neîncrezătoare — totul părea să fie împotriva lui, dar numai pentru o scurtă vreme." După cîteva momente își regăsea calmul și căldura, dar și sinceritatea, și abia atunci începea adevăratul discurs.

Și vouă vi s-ar putea întîmpla la fel.

Pentru a profita la maximum de pe urma eforturile voastre, pentru a deveni buni vorbitori în public, și asta repede, trebuie să respectați patru condiții:

Prima condiție: Să începeți cu o dorință puternică și îndîrjită

Acest lucru contează mult mai mult decît vă dați probabil seama. Dacă profesorul ar putea să vă citească gîndurile și sufletul, pătrunzînd în profunzimea dorințelor voastre, ar putea spune aproape cu certitudine cît de repede veți progresa. Dacă dorința nu este suficient de puternică, realizările vor fi slabe și neînsemnate. Dar, dacă vă urmați scopul cu perseverența și cu energia unui buldog care aleargă o pisică, nimic nu vă va sta în cale.

De aceea, sporiți-vă entuziasmul pentru acest studiu individual. Enumerați-i avantajele. Gîndiți-vă ce va însemna pentru voi mai multă încredere în sine și capacitatea de a vorbi mai convingător în public. Gîndiți-vă ce ar putea însemna și ce ar trebui să însemne în bani, în dolari. Gîndiți-vă ce ar putea însemna pe plan social; la prietenii pe care vi-i veți face prin influența de care veți da dovadă, prin spiritul de leader pe care vi-l va trezi. Veți ajunge în vîrf mult mai repede decît prin orice altă activitate.

„Nu există altă modalitate", declara Chauncey M. Depew, „care să ajute pe cineva atît de rapid în carieră ca asigurarea unui renume de bun vorbitor."

Philip D. Armour, după ce a adunat milioane de dolari, a spus: „Mai bine aș fi un vorbitor desăvîrșit decît un om de afaceri realizat."

Este un scop după care tînjește aproape oricine. După moartea lui Andrew Carnegie, s-a găsit printre hîrtiile lui un plan de viață pe care și-l întocmise cînd avea treizeci și trei de ani. Atunci credea că peste încă doi ani își va aranja afacerile atît de bine încît va reuși să aibă un venit anual de cincizeci de mii de dolari; așa încît își propunea să se retragă din afaceri la treizeci și cinci de ani și să meargă să studieze la Oxford și *„să acorde o atenție specială discursului public."*

Gîndiți-vă ce satisfacție poate oferi această exercitare a unei noi forme de putere. Autorul a călătorit foarte mult; a trăit experiențe; puține dintre acestea pot însă concura cu plăcerea de a sta în fața unor oameni încercînd să-i convingă să gîndească la fel ca el. Acest lucru îți dă un sentiment de putere absolută. Îți măgulește orgoliul reușitei personale. Te face să te simți mai presus de ceilalți. Este o adevărată magie și o emoție de neuitat. „Cu două minute înainte să încep", mi-a mărturisit un vorbitor, „mai repede m-aș lăsa biciuit decît să vorbesc. Dar cu două minute înainte să termin mai bine m-ar împușca decît să mă opresc."

În orice efort mulți se dovedesc a fi slabi de înger și se dau bătuți; de aceea trebuie tot timpul să vă gîndiți la ce înseamnă pentru voi obținerea acestei abilități, pînă ce veți ajunge să simțiți o dorință puternică de a o deprinde. Trebuie să porniți la drum cu entuziasm pentru a ajunge la capăt triumfători. Fixați-vă o anumită seară pe săptămînă în care să citiți aceste

capitole. Pe scurt, străduiți-vă să vă fie cît mai simplu să mergeți mai departe, să vă fie greu să bateți în retragere.

Cînd Iulius Caesar a trecut Canalul Mînecii și a ajuns cu legiunile sale pe teritoriul actual al Angliei, ce a făcut ca să asigure victoria armatei sale? Un lucru foarte inteligent: el s-a oprit cu soldații lui pe stîncile de la Dover și, uitîndu-se peste valuri, au văzut șaizeci de metri mai încolo văpăile care cuprinseseră, la ordinul său, toate corăbiile cu care sosiseră. Se aflau într-o țară străină și ultima legătură cu restul continentului fusese cuprinsă de flăcări, așa încît nu le mai rămînea decît să înainteze și să cucerească. Așa au și făcut.

Acesta era spiritul nemuritorului Caesar. De ce nu l-ați copia în acest război de exterminare a fricii nesăbuite în fața publicului?

A doua condiție: Să știți exact despre ce vreți să vorbiți

Dacă persoana care vorbește nu s-a gîndit atent și nu și-a făcut un plan al discursului pentru a ști exact ce va spune, atunci nu se va simți prea în largul său în fața publicului. Va fi ca un orb care arată drumul altui orb. Într-o asemenea situație, vorbitorul ar trebui să fie speriat, se va simți vinovat și rușinat de neglijența sa.

În *Autobiografia* sa, Teddy Roosevelt scria: „Am fost ales în toamna lui 1881 și am descoperit că eram cel mai tînăr dintre toți. Ca toți tinerii lipsiți de experiență, aveam probleme serioase cu învățatul vorbitului în public. Am profitat mult de pe urma sfatului unui bătrîn țăran iscusit — care, fără să-și dea seama, îl parafraza pe ducele de Wellington, care la rîndul lui fără îndoială că parafraza pe altcineva. Sfatul suna cam așa: «Nu vorbi decît atunci cînd ești sigur că ai ceva de spus și că știi exact despre ce e vorba. Numai atunci spune ce ai de spus și stai jos.»" „Bătrînul țăran iscusit" probabil că-i spusese aceste lucruri lui Roosevelt ca să-l ajute să-și depășească emoția. Probabil a mai adăugat: „Ca să scapi de sentimentul de jenă e bine să găsești ceva de făcut cu mîinile — să arăți ceva, să scrii un cuvînt pe tablă, să indici un loc pe hartă, să muți o masă, să deschizi un geam, să muți dintr-o parte în alta niște cărți și niște hîrtii — orice gest cu un anumit scop banal te va face să te simți în largul tău în fața lumii."

Este adevărat că nu întotdeauna e simplu să găsești o justificare a acestor gesturi; dar ea poate fi sugerată. Folosiți această metodă, însă numai la început. Copilul nu se mai ține de mese odată ce a învățat să umble.

A treia condiție: Aveți încredere în voi

Unul dintre cei mai celebri psihologi pe care i-a dat America, profesorul William James, scria următoarele:

> Acțiunea pare să fie consecința unui sentiment, dar, în realitate, acțiunea este simultană cu sentimentul; prin repetarea acțiunii, care este sub controlul direct al voinței, putem să controlăm indirect acest sentiment.
>
> Astfel, în drumul suveran pe care pornim de bunăvoie, cel al entuziasmului, atunci cînd entuziasmul spontan ne părăsește trebuie să-l retrezim, să acționăm și să vorbim ca și cum el ar continua să existe. Dacă un asemenea comportament nu vă face să vă simțiți mai entuziaști, atunci nimic nu va reuși.
>
> Deci, pentru căpăta curaj, purtați-vă ca și cum ați fi deja curajos, cu o voință de fier, și cu siguranță curajul va înlocui teama.

Aplicați sfatul profesorului James. Pentru a avea curaj cînd aveți de înfruntat un public, purtați-vă ca și cum ați avea deja acest curaj. Desigur că, dacă nu sînteți pregătit, orice ați face pe lumea asta va fi insuficient. Dar, de îndată ce știți despre ce veți vorbi, ieșiți în față și trageți adînc aer în piept. De fapt, întotdeauna înainte de a vă adresa publicului e bine să trageți aer în piept vreme de treizeci de secunde. Cantitatea suplimentară de oxigen vă va stimula și vă va da curaj. Marele tenor Jean de Reszke obișnuia să spună că, atunci cînd ai destul aer în piept „cît să te sprijini pe el", emoția dispare.

În orice epocă și în orice mediu oamenii au admirat dintotdeauna curajul. Deci, indiferent cît de tare v-ar bate inima, pășiți mai departe cu curaj, stați o clipă nemișcați și purtați-vă ca și cum acest lucru v-ar face mare plăcere.

Apreciați-vă la adevărata valoare, priviți-vă publicul în ochi și începeți să vorbiți încrezători de parcă toată lumea aceea v-ar datora bani. Imaginați-vă că așa ar fi. Imaginați-vă că s-au adunat acolo ca să vă implore să-i mai păsuiți. Efectul psihologic va fi unul pozitiv.

Nu vă încheiați și descheiați nervos nasturii de la haină, nu vă jucați cu inelul și nu vă frîngeți mîinile. Dacă trebuie neapărat să faceți un gest nervos, țineți mîinile la spate și învîrtiți-vă degetele în așa fel încît să nu vadă nimeni ce faceți sau mișcați-vă degetele de la picioare.

Ca regulă generală, nu este indicat ca vorbitorul să se ascundă după mobilă; dar s-ar putea să vă dea curaj la primele întîlniri dacă veți sta în spatele unei mese sau pe un scaun de care să vă țineți bine sau să aveți o monedă în palmă pe care s-o strîngeți zdravăn.

Cum a reușit Teddy Roosevelt să prindă curaj și să capete încrederea care îl caracteriza? Era dăruit de natură cu un spirit aventuros și îndrăzneț? Deloc. În *Autobiografia* sa el mărturisește: „Am fost un băiețel destul de bolnăvicios și timid. Ca tînăr, eram emotiv și neîncrezător în puterile mele. A trebuit să mă formez cu dificultate și multă muncă și nu numai în privința trupului, ci și a sufletului și a spiritului."

Din fericire, el ne-a povestit cum a reușit această transformare.

„Cînd eram mic", scrie el, „am citit un pasaj care m-a impresionat dintr-o carte de Marryat. În acest pasaj, căpitanul unei mici nave britanice de război îi explică eroului cum să devină neînfricat. El îi spune că la început aproape oricine este speriat cînd se apucă de o treabă, dar că, ulterior, omul trebuie să se adune și să se comporte ca și cum nu i-ar fi teamă. Dacă reușește să facă asta destulă vreme, ideea devine realitate și persoana respectivă devine realmente neînfricată pentru că s-a arătat curajoasă chiar și atunci cînd nu s-a simțit așa. (Folosesc propriul meu limbaj și nu pe cel al lui Marryat.)

Aceasta este teoria pe care am aplicat-o. Erau tot felul de lucruri de care mă temeam la început, începînd cu urșii Grizzly și terminînd cu caii «nărăvași» și cu pistolarii; dar, comportîndu-mă ca și cum nu mi-ar fi fost teamă, treptat am încetat să mă mai tem în realitate. Majoritatea pot să reacționeze similar cu condiția să aleagă această cale."

Dacă doriți cu adevărat, și voi veți reuși. „În vreme de război", spunea Mareșalul Foch, „cea mai bună apărare este atacul." Deci, atacați-vă temerile. Înfruntați-le, luptați-vă cu ele și învingeți-le cu sînge rece de fiecare dată.

Gîndiți-vă că sînteți un reprezentant al poștei Western Union și că aveți de transmis un mesaj care trebuie neapărat să ajungă la destinație. În general, nu dăm mare atenție celui care duce un mesaj. Ne interesează doar telegrama, adică mesajul. Concentrați-vă asupra acestuia. Investiți suflet în acest mesaj. Încercați să-l învățați pe dinafară. Credeți în el cu tărie. Apoi vorbiți ca și cum ați fi hotărîți să îl transmiteți. Procedați așa și aveți șanse sută la sută ca foarte curînd să fiți stăpîn pe situație și pe voi înșivă.

A patra condiție: Exersați! Exersați! Exersați!

Ultimul sfat este de departe cel mai important. Chiar dacă ați uitat tot ce ați citit pînă acum, amintiți-vă doar atît: prima și ultima cale, cea mai sigură pentru a vă dezvolta încrederea în voi înșivă și în capacitatea de a ține un discurs este să vorbiți. De fapt, în final, toată chestiunea se reduce la un punct esențial: exersați, exersați, exersați. Aceasta este condiția *sine qua non* — „fără de care nu se poate".

Roosevelt avertiza: „Orice începător poate suferi de «sindromul dolarului». «Sindromul dolarului» este o emoție profundă care nu are nici o legătură cu timiditatea. Ea poate afecta persoana respectivă prima dată cînd vorbește unui public larg, reacționînd de parcă ar vedea pentru întîia oară un dolar sau ar pleca într-o bătălie. Într-o asemenea împrejurare, omul nu are nevoie de curaj, ci de stăpînire de sine și de sînge rece. *Acest lucru nu se poate obține decît prin practică. El trebuie să se obișnuiască printr-un exercițiu repetat de stăpînire de sine, să-și potolească nervii. Totul este în mare măsură, cum spuneam, o chestiune de obișnuință; și de voință atunci cînd este vorba de un efort și exerciții repetate. Dacă cel ce vorbește are stofă, se va întări de fiecare dată cînd exersează."*

Vreți să scăpați de teama de public? Să începem prin a afla ce anume o produce.

„Frica izvorăște din necunoaștere și nesiguranță", afirmă profesorul Robinson în cartea sa *The Mind in the Making* (*Rolul minții în realizarea acțiunii*) sau, altfel spus, este rezultatul unei lipse de încredere.

Și ce anume cauzează asta? Incapacitatea de a realiza care este acest scop și de a vă da seama de ce sînteți în stare, nea-

juns ce izvorăşte din lipsa de experienţă. Atunci cînd aveţi în urma voastră mai multe experienţe reuşite, temerile dispar; ele se destramă ca o ceaţă sub strălucirea soarelui de iulie.

Un lucru este sigur: ca să înveţi să înoţi trebuie să te arunci în apă. Dar cred că aţi citit destul. Lăsaţi cartea deoparte deocamdată şi apucaţi-vă de treabă.

Alegeţi-vă subiectul pe care doriţi să-l comunicaţi, de obicei unul pe care să-l stăpîniţi într-o oarecare măsură, şi construiţi-vă un discurs de trei minute. Repetaţi-l de cîteva ori. După care expuneţi-l dacă se poate celor pentru care l-aţi conceput sau în faţa unor prieteni, investind tot efortul de care puteţi da dovadă.

Rezumat

1. Cîteva mii de cursanţi i-au scris autorului explicîndu-i de ce doresc să se specializeze în discursul public şi ce anume speră să obţină cu asta. Principalul motiv al celor mai mulţi era că doreau să îşi stăpînească emoţiile, să gîndească pozitiv şi să vorbească siguri pe sine în faţa unui grup de oameni oricît de mare.

2. Nu este greu de dobîndit această abilitate. Nu este un har de la Dumnezeu cu care sînt înzestraţi doar cîţiva aleşi. E ca atunci cînd joci golf. Oricine îşi poate dezvolta talentul ascuns, cu condiţia să aibă suficientă dorinţă s-o facă.

3. Mulţi vorbitori cu experienţă pot gîndi şi vorbi mai bine atunci cînd au în faţă mai multe persoane decît într-o conversaţie între patru ochi. Prezenţa publicului se dovedeşte a fi un stimulent care îi inspiră. Dacă respectaţi întru totul sugestiile din această carte, va veni şi vremea în care veţi trăi aşa ceva. Chiar veţi aştepta cu nerăbdare să ţineţi un discurs.

4. Nu vă imaginaţi că sînteţi un caz singular. Mulţi dintre cei care au devenit oratori celebri, la începutul carierei au dat dovadă de timiditate şi erau aproape paralizaţi de trac în faţa publicului. Prin asta au trecut Bryan, Jean Jaurès, Lloyd George, Charles Stewart Parnell, John Bright, Disraeli, Sheridan şi mulţi alţii.

5. Indiferent cît de des aţi vorbi, s-ar putea să vă confruntaţi cu această timiditate înainte de a începe să vă ţineţi discursul; dar, cîteva clipe mai tîrziu, după ce vă intraţi în mînă, aceasta va dispărea complet.

6. Pentru a profita la maximum şi într-un timp foarte scurt de această carte, trebuie să ţineţi cont de următoarele patru condiţii:

a. Începeţi prin a manifesta o dorinţă puternică şi îndîrjită. Enumeraţi avantajele pe care vi le-ar aduce efortul de a urma acest curs. Treziţi-vă entuziasmul pentru ceea ce faceţi. Gîndiţi-vă ce poate însemna pentru dumneavoastră din punct de vedere financiar, social şi al influenţei pe care o puteţi avea faţă de ceilalţi. Nu uitaţi că rapiditatea însuşirii acestui program depinde de profunzimea dorinţei voastre.

b. Pregătiţi-vă. Nu puteţi fi încrezători atîta vreme cît nu ştiţi ce veţi spune.

c. Fiţi încrezător în forţele proprii. Profesorul William James ne sfătuia: „Pentru a fi curajos, comportaţi-vă ca şi cum aţi avea deja curaj, folosindu-vă voinţa de fier pînă la capăt, şi cu siguranţă curajul va înlocui teama." Teddy Roosevelt descria cum a reuşit să-şi stăpînească teama de urşii Grizzly, de caii nărăvaşi şi de pistolari prin această metodă. Vă puteţi stăpîni frica de public profitînd de acest fapt psihologic.

d. Exersaţi. Acesta este lucrul cel mai important. Frica este rezultatul unei lipse de încredere, iar lipsa de încredere este rezultatul faptului că nu vă cunoaşteţi adevăratele capacităţi. Deci, cu cît aveţi mai multe experienţe reuşite, cu atît temerile vor dispărea mai repede.

CAPITOLUL

FORMAREA ÎNCREDERII ÎN SINE

Datoria profesională a autorului, care i-a făcut plăcere, a fost de a asculta și de a comenta aproximativ șase mii de discursuri pe an din 1912 încoace. Acestea nu erau ținute de tineri studenți, ci de oameni de afaceri maturi și de profesioniști în diverse domenii. Un lucru i-a rămas însă întipărit în minte mai presus decît toate celelalte: nevoia acută de a pregăti un discurs înainte de a fi ținut și de a avea ceva clar de spus, ceva care l-a impresionat pe cel ce vorbește și trebuie transmis cu orice preț. Oare fără să vă dați seama nu sînteți mai atrași de vorbitorul care simțiți că are cu adevărat ceva de spus, un mesaj pornit din minte și din suflet pe care dorește din toată inima să-l împărtășească minților și sufletelor voastre? Aceasta este o parte din secretul succesului discursului.

Atunci cînd un vorbitor se află într-o asemenea stare mentală și emoțională, el va descoperi un lucru foarte important: discursul aproape curge de la sine. Jugul îi va fi ușor de purtat iar povara nu va fi grea. Un discurs bine pregătit este nouăzeci la sută transmis.

Motivul principal pentru care oamenii se înscriu la acest curs, așa cum menționam și în primul capitol, este să capete încredere, curaj și stăpînire de sine. Greșeala fatală pe care o fac mulți dintre ei este că neglijează pregătirea discursului. Cum pot ei să spere că vor stăpîni cohortele de teamă și cavaleria de emoții cînd pornesc la luptă cu praful de pușcă ud și cu gloanțe oarbe sau chiar fără muniție? În asemenea situații nici nu e de mirare că nu se simt în largul lor în fața unei săli. „Cred", spunea Lincoln la Casa Albă, „că n-am să fiu niciodată destul de matur ca să vorbesc fără jenă cînd nu am nimic de spus."

Dacă vreți să fiți siguri pe voi, de ce n-ați face ceea ce e necesar pentru asta? „Iubirea adevărată", scria Apostolul Ioan, „alungă orice temeri." Același lucru este valabil și pentru o pregătire perfectă. Webster spunea că mai curînd ar apărea pe jumătate dezbrăcat în fața unei mulțimi decît cu discursul doar pe jumătate pregătit.

De ce oare nu ne pregătim mai atent discursurile? De ce? Unii nu înțeleg bine ce înseamnă să pregătești corect un discurs. Alții se dezvinovățesc argumentînd lipsa de timp. Ei bine, vom discuta în amănunt toate aceste probleme în acest capitol.

Cum trebuie să vă pregătiți?

Ce presupune această pregătire? Să citiți o carte? E și asta o soluție, dar nu cea mai bună. Lectura poate ajuta, dar, dacă veți încerca să luați niște idei gata exprimate și să le dați drept ale voastre discursul va avea de suferit. Publicul poate că n-o să-și dea seama exact ce lipsește, dar nici nu se va arăta entuziast față de vorbitor.

Pentru a ilustra acest fenomen am să vă povestesc o întîmplare de la un curs despre vorbitul în public, ținut special pentru angajații cu experiență ai băncilor new-york-eze. Firește că reprezentanții unui asemenea grup, avînd foarte multe pe cap, le e greu să se pregătească serios sau să facă ceea ce consideră ei că înseamnă a se pregăti. Toată viața au pornit de la propriile lor idei, și-au cultivat propriile convingeri, văzînd totul din punctul lor de vedere și trăind o experiență personală originală. Astfel, au petrecut patruzeci de ani adunînd material pentru discursuri. Unora le-a fost greu să înțeleagă acest lucru. Nu reușeau să vadă pădurea „de copaci".

Acest grup se întrunea vinerea după-amiază de la ora cinci la șapte. Într-o vineri, un domn de la o bancă mai puțin importantă — să-i spunem dl Jackson — a descoperit pe la patru și jumătate că nu știe despre ce să vorbească. A ieșit din birou și și-a cumpărat *Forbes' Magazine* de la un chioșc din gura de metrou ce dădea spre Federal Reserve Bank, unde se ținea cursul, și a citit un articol intitulat „N-aveți decît zece ani la dispoziție pentru a reuși". L-a citit nu pentru că ar fi fost interesat în mod special de acest articol, ci pentru că trebuia să vorbească despre ceva, despre orice, pentru a-și îndeplini îndatorirea de a vorbi.

O oră mai tîrziu s-a ridicat în picioare și a încercat să vorbească cît se poate de convingător și de interesant despre conținutul articolului. Care a fost rezultatul, inevitabilul rezultat?

El încă nu digerase, nu asimilase ceea ce încerca să spună. „Încerca să spună" — aceasta este expresia cea mai adecvată. *Încerca*. Nu exista un mesaj real cu o finalitate precisă. Maniera sa și tonul o dovedeau clar. Cum putea el să se mai aștepte ca publicul să fie impresionat, atîta vreme cît el însuși nu reușea să fie? Se tot referea la articol spunînd că autorul a spus așa și pe dincolo. Apărea foarte des numele *Forbes' Magazine*, dar din păcate se întrezărea foarte puțin din ideile dl Jackson.

Autorul cărții s-a adresat astfel vorbitorului: „Dle Jackson, pe noi nu ne interesează cel care a scris acest articol. El nu este aici, nu-l putem vedea, dar sîntem interesați de părerile dumneavoastră. Spuneți-ne ce gîndiți dumneavoastră personal, nu ce a spus altcineva. Părerea dumneavoastră trebiue să să fie mai prezentă. Ce-ar fi să vă ocupați de același subiect săptămîna viitoare? Recitiți articolul și întrebați-vă dacă sînteți sau nu de acord cu cel care l-a scris. Dacă da, analizați-i sugestile și ilustrați-le cu observații din propria dumneavoastră experiență. Dacă nu sînteți de acord cu el, explicați-ne de ce. Faceți în așa fel încît acest articol să fie doar punctul de plecare al propriului discurs."

Dl Jackson a acceptat provocarea, a recitit articolul și a ajuns la concluzia că nu este deloc de acord cu autorul. În metrou, el n-a avut răgazul să încerce să-și pregătească discursul. Acum s-a gîndit la el, transformîndu-l în rodul minții sale. În felul acesta a devenit pentru el la fel de important ca și proprii copii. Precum fiicele lui, discursul său a crescut zi și noapte, chiar și atunci cînd își dădea seama cel mai puțin de asta. Un anumit gînd i-a venit atunci cînd a citit articolul din ziar. O altă idee i s-a strecurat în minte cînd discuta subiectul cu un prieten. Gîndurile s-au aprofundat și s-au sedimentat, devenind mai complexe pe măsură ce s-a tot gîndit la asta în momentele cele mai neașteptate din acea săptămînă.

Data următoare cînd dl Jackson a expus acest subiect, transmitea ceva ce-i aparținea, ceva ce provenea din mintea lui. Discursul fusese inventat de el. El a vorbit mult mai bine mai ales pentru că nu era de acord cu autorul articolului. Nimic nu stimulează mai mult gîndirea decît o opinie diferită.

Ce diferență extraordinară între două discursuri despre același subiect ținute de același om în decursul a două săptămîni. Ce poate să însemne o pregătire corectă! Următorul exemplu este despre ce trebuie și ce nu trebuie să faceți atunci cînd pregătiți un discurs. Un domn, căruia o să-i spunem dl Flynn, era student la oratorie la Washington. Într-o după-amiază și-a concentrat discursul pentru a elogia capitala țării. El spicuise rapid și superficial date dintr-un pliant publicitar editat de un ziar. Discursul suna sec, incoerent. El nu se concentrase așa cum ar fi trebuit asupra subiectului. Nu-și stîrnise entuziasmul. Nu simțea în profunzime ceea ce spunea pentru a da valoare ideilor exprimate. Subiectul prezentat era plat, searbăd, inutil.

Discursul care nu dă niciodată greș

Două săptămîni mai tîrziu, s-a întîmplat ceva ce l-a impresionat teribil pe dl Flynn: i-a fost furată mașina dintr-un garaj public. S-a dus repede la poliție, a oferit o recompensă, dar toate încercările au fost zadarnice. Poliția a recunoscut că nu poate face față situației deși doar cu o săptămînă înainte un polițist își găsiseră vreme să se plimbe pe străzile orașului și să-l amendeze pe dl Flynn pentru că își parcase mașina cincisprezece minute mai mult decît avea dreptul. Acești „polițai" care erau atît de ocupați încît nu puteau să-i prindă pe răufăcători, i-au stîrnit furia. Era indignat. Acum avea ceva de spus. Nu o informație luată dintr-un pliant, ci ceva care izvora din realitatea fierbinte a vieții și din propria lui experiență. Era ceva real — ceva ce lovise în propriile sentimente și convingeri. În discursul prin care elogia orașul Washington, el pusese cap la cap frază cu frază înainte de a-l rosti; acum însă a fost suficient să se ridice în picioare și să deschidă gura că au și început acuzațiile aduse poliției, bolborosind precum vulcanul Vezuviu în erupție. Un asemenea discurs este aproape imbatabil, foarte rar dă greș. El presupune experiență și reflecție.

Ce înseamnă a pregăti un discurs?

Să pregătești un discurs înseamnă să așterni pe hîrtie cîteva fraze fără greșeală pe care apoi să le memorezi? Nu. Înseamnă

să aduni cîteva gînduri întîmplătoare care au foarte puțin de-a face cu personalitatea reală a vorbitorului? Deloc. Înseamnă să transmiți *propriile* gînduri, idei și nevoi. Și aveți asemenea gînduri și imbolduri. Le aveți zilnic de cum vă treziți. Ele chiar se strecoară și în vise. Întreaga voastră existență este plină de sentimente și experiențe. Toate aceste lucruri zac în subconștient ca pietricele de pe o plajă. Pregătirea înseamnă gîndirea, recapitularea, selectarea ideilor care vă tentează cel mai tare, cizelarea și introducerea acestora într-un tipar, într-un mozaic propriu. Nu pare chiar așa de complicat, nu-i așa? Nici nu este. Presupune doar puțină concentrare și o gîndire logică.

Cum își pregătea Dwight L. Moody acele discursuri care au intrat în istoria gîndirii spirituale? „Nu am nici un secret", a venit răspunsul la această întrebare.

> Cînd aleg un subiect, îi dau întîi un titlu pe care îl scriu pe un plic mare. Am multe astfel de plicuri. Dacă, atunci cînd citesc, dau peste ceva care are legătură cu un anumit discurs, transcriu ideea pe o coală de hîrtie pe care o strecor în plic și o las acolo. Întotdeauna am un carnețel la mine. Și, dacă aud la o slujbă ceva care ar putea să îmi clarifice un anumit subiect, notez ideea și introduc nota în plic. E posibil s-o las acolo și un an, poate chiar mai mult. Cînd vreau să concep o predică nouă, apelez la ideile pe care le-am adunat în plicuri. Cu ceea ce găsesc acolo și cu rezultatele propriului meu studiu fac rost de material suficient. Apoi, de cîte ori mă aplec asupra unei predici mai scot cîte ceva și adaug altceva. Astfel, acestea nu sînt niciodată depășite, nu se perimează niciodată.

Sfatul înțelept dat de decanul Brown al Universității Yale

Cînd Yale Divinity School a împlinit o sută de ani de la întemeiere, decanul, dr. Charles Reynolds Brown a ținut mai multe cursuri despre arta predicilor. Aceste cursuri au fost publicate într-o carte chiar sub acest titlu de către editura Macmillan, New York. Dr. Brown a pregătit săptămînal predici, vreme de peste treizeci de ani, și i-a învățat și pe alții. Deci, se afla în poziția în care putea da sfaturi înțelepte în această direcție, indiferent că acestea se adresau unui prelat care pregătește *Psalmul 91* sau unui fabricant de pantofi care își pregătește discursul pentru o întîlnire sindicală. Așa încît îmi permit să-l citez pe dr. Brown:

> Pregătiți-vă temeinic textul și subiectul. Cizelați discursul pînă cînd devine consistent și eficient. Îndepărtați ideile pompoase și introduceți sămînța vieții care trebuie să se dezvolte...
>
> Cel mai bine ar fi ca discursul să fie pregătit pînă sîmbăta după-amiază cînd predica ar trebui să fie revizuită pentru duminică. Dacă un preot deține un adevăr, el îl poate păstra în gînd o lună, șase luni sau chiar un an înainte să-l predice, pentru că din el vor izvorî permanent noi idei pînă ce se va dezvolta. El poate medita la acest lucru în timp ce se plimbă sau cînd merge cu trenul și are ochii prea obosiți ca să mai citească.
>
> Sigur că poate să îl pregătească temeinic și peste noapte. Nu e bine însă ca preotul să amestece biserica sau predica în orele de somn — amvonul este un loc ideal de ținut predici, dar nu trebuie să fie confundat cu dormitorul. Totuși, uneori m-am dat jos din pat în toiul nopții pentru a-mi nota niște gînduri care m-au străfulgerat, de teamă să nu le uit pînă a doua zi dimineața.
>
> Atunci cînd adunați realmente datele necesare pentru o anumită predică notați orice vă trece prin gînd referitor la forma sau la conținutul subiectului respectiv. Puneți pe hîrtie ce ați văzut în acel text cînd l-ați ales. Consemnați toate ideile care v-au venit între timp despre acesta...
>
> Notați toate aceste idei în cîteva cuvinte, cît să vă fixați ideea, și rămîneți cu mintea permanent trează, ca și cum-n-ați mai fi văzut altă carte în viața voastră. Aceasta este o modalitate de a vă stimula mintea. Prin această metodă, procesul mental rămîne deschis, original, creator...
>
> Notați toate acestei idei cărora le-ați dat viață fără nici un sprijin. Ele sînt mai prețioase decît rubinele și diamantele și aurul cel mai fin. Notați-le de preferință pe bucățele de hîrtie, pe spatele scrisorilor, pe plicuri, pe hîrtie recuperată sau pe orice vă e la îndemînă. E mult mai eficient decît să folosiți niște fișe ordonate. Nu e o chestiune de economie — ci mai degrabă o modalitate de a organiza mai bine aceste fragmente atunci cînd puneți materialul în ordine.
>
> Continuați să notați toate ideile care vă trec prin minte, meditînd profund la ele. Nu trebuie să vă grăbiți în aceste momente. Este una dintre cele mai importante tranzacții mentale de care veți avea parte. Este metoda prin care mintea devine cu adevărat productivă...

Veți constata că predicile pe care vă face plăcere să le rostiți sînt și cele mai eficiente în viața enoriașilor, sînt cele care care exprimă cît mai mult din personalitatea voastră. Sînt trup din trupul vostru, sînge din sîngele vostru, roade ale muncii voastre intelectuale, rezultatul energiei voastre creatoare. Predicile trunchiate sau copiate vor avea întotdeauna un aer șters. Vor fi lipsite de savoare. Predicile care trăiesc cu adevărat în biserică întru lauda Domnului sînt cele care ajung la sufletul oamenilor, ajutîndu-i să-și desfacă aripile precum vulturii, mergînd pe drumul datoriei și nu pe cel al fricii — adevăratele predici sînt cele care se nasc din energia vitală a celui care le spune.

Cum își pregătea Lincoln discursurile

Cum își pregătea Lincoln discursurile? Din fericire știm, avem aceste informații, și, pe măsură ce veți afla metoda sa, veți constata că decanul Brown recomanda în cursul său cîteva sisteme pe care le folosise Lincoln cu șaptezeci și cinci de ani în urmă. Unul dintre discursurile cele mai celebre ținute de Lincoln este cel în care acesta declară profetic: „«O casă în care familia este dezbinată, nu rezistă.» Cred că acest guvern nu poate să accepte la nesfîrșit ca jumătate dintre oameni să fie sclavi, iar cealaltă jumătate să fie liberi." Acest discurs a fost conceput de Lincoln în timp ce mergea la muncă, mînca, se plimba, se ducea în grajd și mulgea vaca sau își făcea drumul zilnic la măcelar sau la băcan, purtînd pe umeri o eșarfă cenușie și un coș în mînă, cu băiețelul alături, care punea întrebări iritat, agățîndu-se de mîna aceea osoasă în speranța zadarnică de a-i atrage atenția tatălui său. Numai că Lincoln pășea mai departe absorbit de gîndurile sale, reflectînd la discurs, aparent fără să observe măcar existența băiatului.

Din cînd în cînd, în timpul acestor dospiri, mai nota cîte ceva, fragmente, fraze scrise ici colo, pe plicuri, pe bucățele de hîrtie sau pe ambalaje — ce îi era la îndemînă. După care le băga în joben și le purta cu el pînă ce se așeza la un birou ca să le pună în ordine, să scrie și să revizuiască discursul, aranjîndu-l pentru prezentare și publicare.

În dezbaterile din 1858, senatorul Douglas ținea același discurs oriunde se ducea; Lincoln însă studia amănunțit, contempla și reflecta pentru că, spunea el, i se părea că este mai

simplu să ții un discurs nou în fiecare zi decît să repeți la nesfîrșit unul singur. Subiectul era tot mai vast și se dezvolta în mintea lui.

Cu puțin timp înainte să se mute la Casa Albă, a luat un exemplar din Constituție și trei discursuri și, neavînd alt punct de reper, s-a încuiat într-o cămăruță plină de praf deasupra unei prăvălii din Springfield. Acolo, departe de lume și de zgomot, și-a scris discursul inaugural.

Cum și-a pregătit Lincoln discursul de la Gettysburg? Din păcate, au circulat tot felul de zvonuri false. Povestea reală este fascinantă:

Cînd comisia care se ocupa de cimitirul din Gettysburg a hotărît să organizeze o ceremonie oficială, l-a invitat pe Edward Everett să țină un discurs. El fusese ministru la Boston, rector la Harward, guvernator de Massachusetts, senator al Statelor Unite, ambasador în Anglia, secretar de stat și era considerat în cel mai priceput orator din America. Data inițială pentru această ceremonie era 23 octombrie 1863. Dl Everett a declarat plin de înțelepciune că i-ar fi imposibil să pregătească un discurs într-un timp atît de scurt. Astfel, ceremonia a fost amînată pînă pe 19 noiembrie. Deci, i s-a dat un răgaz de aproape o lună ca să-l pregătească. Ultimele trei zile le-a petrecut la Gettysburg pe cîmpul de luptă, familiarizîndu-se cu tot ceea ce se întîmplase acolo. Perioada de gîndire a fost de fapt cea mai bună pregătire cu putință. Bătălia a devenit reală pentru el.

S-au trimis invitații tuturor membrilor Congresului American, președintelui și membrilor cabinetului său. Majoritatea au refuzat. Comisia a fost surprinsă cînd Lincoln a acceptat să vină. Oare o să-l roage pe el să vorbească? Nu aveau această intenție. Au apărut obiecții. N-ar fi avut timp să-și pregătească discursul. Și chiar dacă ar fi avut timp, oare ar fi fost în stare? Adevărul este că s-ar fi descurcat foarte bine într-un discurs despre sclavie sau despre unificare; dar nimeni nu l-a auzit să vorbească într-o asemenea împrejurare. Era o ocazie solemnă și tristă. Comisia nu vroia să riște. Oare o să-l roage să vorbească? Se tot întrebau... S-ar fi întrebat și mai mult dacă ar fi avut ocazia să privească în viitor și să constate că acest om al cărui talent îl puneau la îndoială avea să expună cu acea ocazie ceea ce am numi acum unul dintre cele mai grăitoare discursuri rostite vreodată de vreun muritor.

În final, cu două săptămîni înainte de eveniment, i-au trimis lui Lincoln o invitație cu întîrziere, rugîndu-l să „spună cîteva cuvinte potrivite situației". Da. Chiar așa s-au exprimat: „cîteva cuvinte potrivite situației". Vă dați seama, să i se spună așa ceva președintelui Statelor Unite!

Lincoln s-a apucat imediat de treabă. I-a scris lui Edward Everett cerîndu-i copie a discursului pe care urma să-l țină acest învățat, și, o zi sau două mai tîrziu, cînd s-a dus la un atelier foto ca să i se facă o poză, a luat manuscriul lui Everett cu el și l-a citit cît a stat acolo. Se gîndise la discursul lui zile întregi și atunci cînd mergea de la Casa Albă la Ministerul de Război, și atunci cînd se întindea pe o canapea de piele în așteptarea ultimelor rapoarte telegrafice ce urmau să sosească la Ministerul de Război. A făcut o ciornă pe o hîrtie oarecare și și-a pus-o în jobenul lui de mătase. Se ocupa neîncetat de discurs, cizelîndu-l pentru a-i da o formă. Cu o duminică înainte de a ține discursul, el i-a spus lui Noah Brooks: „Nu e încă scris, adică nu este încă terminat. Am conceput două sau trei variante, dar trebuie să-l mai periez înainte de a fi mulțumit de el."

A ajuns la Gettysburg cu o seară înainte de ceremonie. Orășelul era plin de lume. Deși avea o populație de numai o mie trei sute de locuitori, veniseră atît de mulți oameni, încît acum erau cincisprezece mii. Trotuarele erau pline, nu se putea trece. Oamenii mergeau chiar și pe mijlocul străzilor prăfuite. Cîntau vreo șase fanfare, iar mulțimea intona „John Brown's Body". Lumea se adunase în fața casei dlui Wills unde se afla Lincoln. I-au cîntat o serenadă și au cerut să le vorbească. Lincoln a răspuns cu cîteva cuvinte care explicau clar, chiar dacă fără prea mult tact, că nu dorea să se exprime pînă a doua zi. Și-a petrecut ultima parte a serii „periindu-și" discursul. S-a dus chiar și la ministrul Seward și i-a citit discursul cu glas tare ca să îi asculte comentariile acesuia. A doua zi dimineață după micul dejun el l-a mai „periat" o dată, lucrînd pînă ce a bătut cineva la ușă ca să-l conducă la locul unde se ținea procesiunea. „Colonelul Carr care stătea chiar în spatele președintelui susținea că, atunci cînd a început procesiunea, președintele a stat drept în șa și de acolo a asistat la ceremonia organizată de comandantul șef al armatei; cînd însă a pornit procesiunea, trupul lui s-a lăsat pe o parte, s-a ținut bine cu mîinile în frîu,

iar capul l-a înclinat. Părea absorbit de gînduri." Putem presupune că încă își mai „peria" scurtul discurs care avea să cuprindă însă zece fraze nemuritoare.

Unele dintre discursurile lui Lincoln care nu l-au interesat în mod special au fost fără îndoială niște eșecuri; dar avea o extraordinară forță atunci cînd vorbea despre sclavie și despre unificare. De ce? Pentru că el credea cu tărie în aceste chestiuni pe care le considera foarte importante. Un om care a petrecut o noapte alături de el într-un hotel mizer din Illinois, s-a trezit a doua zi în zori și a constatat că Lincoln se ridicase în capul oaselor în pat privind în gol și primele lui cuvinte au fost: „Cred că acest guvern nu poate să accepte la nesfîrșit ca jumătate dintre oameni să fie sclavi și jumătate să fie liberi."

Oare cum își pregătea Isus predicile? El se retrăgea din mulțime, se gîndea, cugeta, cîntărea, se plimba singur prin sălbăticie și medita postind patruzeci de zile și patruzeci de nopți. „Atunci", spune Evanghelistul Matei, „Isus a început să predice." Curînd după aceea avea să adreseze lumii una dintre cele mai celebre predici din toate timpurile: Predica de pe munte.

Probabil că veți protesta și veți spune: „Foarte interesant, dar eu nu vreau să ajung un orator nemuritor, ci să țin din cînd în cînd cîte un discurs."

Așa este, și ne dăm seama exact de ceea ce aveți nevoie. Această carte își propune să vă ajute să reușiți ceea ce vă propuneți. Dar, oricît de nepretențioși ați fi, puteți beneficia și utiliza metodele celebrilor oratori ai trecutului.

Cum să vă pregătiți discursul?

Ce subiecte ar trebui să vă alegeți pentru a exersa? Ceva care să vă intereseze. Nu faceți greșeala obișnuită de a încerca să spuneți prea multe într-o scurtă cuvîntare. Expuneți numai una sau două idei și încercați să le dezvoltați cît mai adecvat. Veți avea mare noroc dacă veți reuși asta într-un scurt discurs.

Alegeți-vă din timp subiectul ca să aveți timp să vă gîndiți la el în orice clipă liberă pe care o aveți. Gîndiți-vă la el șapte zile din șapte, visați-l în fiecare noapte. Să fie ultimul lucru la care vă gîndiți înainte de a vă duce la culcare. Gîndiți-vă la el a doua zi cînd vă bărbieriți sau cînd faceți baie, cînd mergeți

cu mașina în oraș sau cînd așteptați liftul, la prînz, la întîlniri, cînd călcați sau gătiți. Discutați cu prietenii voștri. Luați-l drept subiect de conversație.

Puneți-vă toate întrebările posibile referitoare la el. Dacă, de exemplu, vreți să vorbiți despre divorț, întrebați-vă ce cauzează divorțul, care sînt aspectele financiare și sociale ale acestuia. Cum poate fi remediat răul? Ar trebui să existe legi identice ale divorțului? De ce? Sau de ce oare trebuie să existe legi pentru divorțuri? Ar trebui să se interzică divorțul? Să fie mai dificil de obținut? Mai simplu?

Să zicem că trebuie să explicați de ce citiți această carte. Ar trebui să vă puneți întrebări de genul: Ce mă frămîntă? Cum pot ieși din această situație? Am vorbit vreodată în public? Dacă da, cînd? Unde? Ce s-a întîmplat? De ce cred că acest curs este important pentru oamenii de afaceri? Cunosc oameni care au reușit bine în afaceri sau în politică pentru că au avut încredere în ei, pentru că au fost capabili să fie convingători? Cunosc oameni care probabil nu vor reuși niciodată să cunoască succesul tocmai pentru că le lipsesc aceste calități? Răspundeți la obiect. Povestiți cazurile a diverse persoane fără a le da nume.

Dacă vă veți concentra și vă veți exprima clar, la început nu vi se va cere să vorbiți mai mult de două–trei minute. Subiectul despre motivul studierii discursului public este foarte ușor, e clar. Dacă veți petrece ceva vreme selectînd și aranjînd materialele referitoare la acest subiect, precis o să vă amintiți exact de ce, exprimîndu-vă propriile observații, dorințe și experiențe.

Să zicem că ați hotărît să vorbiți despre meseria voastră sau despre afaceri. Cum ar trebui să vă pregătiți pentru un asemenea discurs? Aveți deja o mulțime de date pentru acest subiect. Problema ar fi să le selectați și să le puneți în ordine. Nu încercați să spuneți totul în trei minute. Nu e posibil. Ar fi o prezentare prea schematică, incompletă. Luați un singur punct al discursului pe care să-l prezentați pe larg. De exemplu, de ce n-ați povesti cum ați ajuns să lucrați într-un anumit domeniu? A fost ceva întîmplător sau o chestiune de alegere personală? Spuneți cît v-ați zbătut la început, ce eșecuri ați avut, ce speranțe, ce reușite spectaculoase. Dați un aspect uman relatării, creați imaginea unei vieți reale, bazate pe experiență.

Povestea adevărată, intimă a oricui — dacă este spusă cu modestie — este cît se poate de palpitantă, mai mult ca sigur un punct de reistență pentru orice discurs.

Sau priviți afacerile voastre din alt punct de vedere: ce probleme aveți, ce sfaturi i-ați da unui tînăr, angajat de curînd.

Sau luați cazurile unor oameni cu care ați avut de-a face — cinstiți sau necinstiți. Aflați care sînt problemele. Ce v-a învățat munca referitor la cel mai interesant subiect din lume: natura umană? Dacă vă opriți la aspectele tehnice ale slujbei pe care o aveți, ele pot deveni cu ușurință neinteresante pentru ceilalți. În schimb, cînd este vorba despre oameni și personalități — cu greu puteți da greș.

Și, mai presus de toate, discursul vostru nu trebuie să fie o predică abstractă. Ar fi plictisitor. Trebuie să cuprindă cît mai multe exemple și afirmații generale. Gîndiți-vă la cazuri concrete pe care le-ați întîlnit și la adevărurile fundamentale pe care considerați că aceste întîmplări le ilustrează. Veți descoperi că aceste cazuri concrete sînt mult mai ușor de reținut decît lucrurile abstracte; e mai ușor să vorbești despre ele. Ele vă vor fi de ajutor și vor da strălucire discursului.

Iată cum procedează un scriitor foarte interesant. Acesta este un fragment dintr-un articol al lui B.A. Forbes despre necesitatea ca șefii să împartă răspunderea cu asociații lor. Observați exemplele — bîrfele.

> Multe dintre întreprinderile gigantice actuale au fost inițial mici afaceri făcute de o singură persoană. Marea majoritate însă au depășit acest statut. Dacă fiecare companie este „prelungirea umbrei unui om", afacerile și industria sînt conduse la scară atît de mare încît și cel mai eficient șef trebuie să pună la contribuție și mintea asociaților pentru a reuși să țină frîiele afacerii.
>
> Cînda Woolworth mi-a spus că ani de zile s-a ocupat singur de afacerile lui, distrugîndu-și sănătatea. În timp ce zăcea în spital, s-a trezit la realitate dîndu-și seama că afacerile lui s-au dezvoltat așa cum sperase, drept care trebuie să împartă cu cineva răspunderea managerială.
>
> Și oțelăria Bethlehem a fost ani la rînd o afacere condusă de o singură persoană. Charles M. Schwab făcea totul. Încetul cu încetul, Eugene G. Grace și-a dezvoltat afacerile dovedindu-se mai priceput decît Schwab, cel puțin așa declara acesta din urmă.

Eastman Kodak a fost la început o firmă coordonată în special pe George Eastman, dar acesta a fost suficient de înțelept să se organizeze mai eficient. Același lucru s-a întîmplat și cu companiile de ambalaje din Chicago. Standard Oil, spre deosebire de ceea ce se spune în realitate, nu a fost niciodată condusă de un singur om, mai ales după ce s-a dezvoltat.

J.P. Morgan, un adevărat gigant al construcțiilor, credea cu ardoare că trebuie să-și aleagă niște parteneri de afaceri cît mai capabili pentru a împărți povara responsabilității cu ei.

Există însă oameni de afaceri ambițioși care vor să conducă totul singuri, dar, vrînd nevrînd, sînt obligați de amploarea sistemelor moderne să împartă răspunderea cu alții.

Unii oameni, atunci cînd vorbesc de afacerile lor, fac o greșeală de neiertat referindu-se doar la lucrurile care îi interesează pe ei. Oare vorbitorul n-ar trebui să se gîndească și la ce i-ar putea interesa pe cei care-l ascultă? N-ar trebui să vină în întîmpinarea intereselor acestora? Dacă, de exemplu, vinde asigurări mobiliare, n-ar trebui să le povestească și cum ar putea preveni incendiile la ei acasă? Dacă este bancher, n-ar trebui să le dea sfaturi în legătură cu domeniul finanțelor sau al investițiilor? Dacă oratoarea este un lider național al unei organizații a femeilor, n-ar trebui să le spună celor din sală că ele fac parte dintr-o mișcare națională, citînd cîteva exemple tipice din programul local?

Cînd vă pregătiți discursul, analizați-vă publicul. Gîndiți-vă la ce-și dorește acesta. Uneori, asta înseamnă că efectul discursului este sigur.

Cînd pregătiți anumite subiecte este indicat să citiți și ceea ce au scris alții, pentru a descoperi ce au avut de spus despre acest subiect. Dar numai după ce v-ați gîndit mai întîi voi la asta. Acest lucru este extrem de important. Mergeți la bibliotecă și spuneți-i bibliotecarei ce v-ar trebui. Povestiți-i că pregătiți un discurs în legătură cu cutare subiect. Cereți-i fără rezerve ajutorul. Dacă nu sînteți obișnuit cu munca de cercetare, veți fi uluit să constatați de cît de mare ajutor vă va fi bibliotecara; aceasta vă poate indica un volum anume despre subiectul respectiv, care să conțină idei importante și scurte dezbateri, prezentînd principalele argumente ale ambelor părți referitoare la chestiunile arzătoare ale momentului. Încă de la începutul secolului au apărut culegeri de articole din diverse

reviste referitoare la anumite subiecte, ele fiind cuprinse în Ghidul Cititorului de Literatură din Publicațiile Periodice; mai există un Almanah al Informației, Almanahul Lumii, enciclopedii și zeci de cărți de referință. Toate acestea sînt uneltele din atelierul vostru. Folosiți-le.

Secretul rezervei de putere

Luther Burbank spunea cu puțin înainte să moară: „Am cultivat milioane de specii de plante pentru a obține doar una sau două excelente, distrugîndu-le pe cele inferioare." Un discurs trebuie pregătit în acest spirit selectiv. Adunați o sută de gînduri și renunțați la nouăzeci dintre ele.

Adunați mult mai mult material, mult mai multe informații decît ați putea folosi. Faceți asta pentru a avea mai multă încredere în voi, pentru a vă simți stăpîni pe situație, pentru efectul spiritual și sufletesc, dar și pentru forma discursului. Acesta este un factor primordial și extrem de important în pregătirea discursului; cu toate acestea, este permanent ignorat atît de cei care vorbesc în public cît și în particular.

„Am pregătit sute de agenți de vînzări, bărbați și femei, agenți comerciali și specialiști în demonstrații", spunea Arthur Dunn, „și principala slăbiciune pe care am descoperit-o în majoritatea cazurilor a fost incapacitatea acestora de a înțelege importanța de a ști totul despre produsele pe care le prezintă și asta încă înainte de a începe să le vîndă.

Mulți agenți de vînzări au venit la mine și, după o simplă prezentare a articolului respectiv și a felului în care se vinde, s-au arătat nerăbdători să se apuce imediat de treabă. Mulți dintre aceștia n-au rezistat nici o săptămînă, și majoritatea nici măcar patruzeci și opt de ore. Atunci cînd am format agenți comerciali și agenți de vînzări, mai ales de alimente, am urmărit să îi transform în experți în domeniu. I-am rugat să studieze graficele de la Ministerul American al Agriculturii pentru a afla care este cantitatea de apă, de proteine, de hidrocarburi și grăsimi din alimente. I-am pus să studieze elementele din care e făcut produsul pe care îl vînd. I-am trimis la școală cîteva zile și apoi i-am pus să dea un examen. I-am pus să vîndă produsul altor agenți de vînzări. Am oferit premii pentru cea mai iscusită metodă de a convinge clientul.

Adesea am descoperit că agenții de vînzări sînt nerăbdători cînd este vorba să studieze produsele. Ei mi-au spus: «N-am să am niciodată timp să povestesc toate astea unui băcan. E prea ocupat. Dacă îi spun despre proteine și hidrocarburi nici măcar n-o să mă asculte. Și, dacă nu mă ascultă, n-o să știe despre ce îi vorbesc.» Răspunsul meu a fost: «Toate aceste date nu ți le însușești spre binele clientului, ci spre binele tău. Dacă îți cunoști produsul de la A la Z, vei avea un sentiment greu de descris față de acesta. Vei fi atît de motivat pozitiv, atît de stăpîn pe situație și vei acționa fără greșeală; această atitudine te va transforma într-un vînzător irezistibil.»"

Dra Ida M. Tarbell, binecunoscutul biograf al companiei Standard Oil, i-a povestit autorului acestor pagini cu mulți ani în urmă, cînd era la Paris, cum dl S.S. McClure, fondatorul *McClure's Magazine*, i-a trimis o telegramă în care îi cerea să scrie un scurt articol despre Atlantic Cable. Ea s-a dus la Londra, i-a luat un interviu directorului pentru Europa al principalului telegraf și a obținut suficiente date pentru subiectul ei. Dar nu s-a oprit aici. Ea vroia să aibă o rezervă de date, așa încît s-a dus și a studiat telegramele expuse la British Museum. A citit cărți despre istoria telegrafului și chiar s-a dus la o fabrică de la marginea Londrei și a văzut cum se fac firele de telegraf.

Oare de ce a adunat de zece ori mai multe informații decît i-ar fi trebuit? A făcut-o pentru că a simțit că asta îi va da o rezervă de putere. Și-a dat seama că ceea ce știa și nu putuse să exprime în articol va da contur și culoare rîndurilor scrise.

Edwin James Cattell a vorbit în fața a aproximativ treizeci de milioane de oameni; și totuși, mi-a mărturisit că, dacă nu se mustra în drum spre casă pentru toate lucrurile interesante pe care nu apuca să le spună, avea impresia că totul fusese un eșec. De ce? El știa dintr-o lungă experiență că lucrurile care merită discutate sînt cele despre care ai cele mai multe date, în exces chiar — cu mult mai multe decît apucă vorbitorul să spună.

Rezumat

1. Atunci cînd un vorbitor are o idee cu adevărat interesantă în minte și în suflet — și o dorință intimă de a o transmite, mai mult ca sigur se va achita onorabil de această îndatorire. Un discurs bine pregătit este nouăzeci la sută deja prezentat.

2. Ce înseamnă pregătirea? Adunarea pe o foaie de hîrtie a cîtorva fraze mecanice? Memorarea acestor propoziții? Nicidecum. Adevărata pregătire constă în căutările interioare, în asamblarea și organizarea *propriilor* gînduri, în cultivarea *propriilor* convingeri. (Vezi: dl Jackson din New York care nu a reușit să țină un discurs atunci cînd a încercat doar să preia gîndurile altcuiva, culese dintr-un articol din *Forbes' Magazine*. El a reușit numai atunci cînd a folosit articolul ca punct de pornire pentru prezentarea sa — cînd și-a formulat *propriile* idei și și-a dezvoltat *propriile* exemple.)

3. Nu încercați să concepeți un discurs în treizeci de minute. El nu poate fi făcut ca o friptură. El trebuie să se *coacă*. Alegeți-vă subiectul pe la începutul săptămînii, gîndiți-vă la el în momentele cele mai puțin obișnuite, meditați asupra acestuia, adormiți cu el în gînd, visați-l. Discutați-l cu prietenii voștri. Transformați-l în subiect de conversație. Puneți-vă toate întrebările posibile referitoare la el. Așterneți pe hîrtie toate gîndurile și exemplele care vă trec prin minte și căutați mereu altele. Ideile, sugestiile, exemplele vor ieși la suprafață — cînd faceți baie, cînd mergeți cu mașina în oraș, cînd așteptați să vi se servească masa de seară. Aceasta era metoda lui Lincoln. Și a fost, în mare, metoda tuturor oratorilor de succes.

4. După ce gîndiți cu propria dumneavoastră minte, mergeți la bibliotecă și citiți ce s-a scris referitor la subiectul respectiv — dacă timpul vă permite. Spuneți-i bibliotecarei de ce aveți nevoie. Vă va fi de mare ajutor.

5. Adunați mult mai mult material decît aveți intenția să folosiți. Imitați-l pe Luther Burbank. El producea milioane de exemplare de plante pentru a obține doar una sau două excelente. Adunați o sută de gînduri și renunțați la nouăzeci.

6. Modalitatea de a vă face o rezervă de putere constă în a ști mult mai multe decît vă trebuie despre subiect pentru a avea

un întreg rezervor de informații. Cînd vă pregătiți discursul, folosiți metodele lui Arthur Dunn atunci cînd își pregătea agenții de vînzări să comercializeze specialități pentru micul dejun, dar și metodele Idei Tarbell pe care le-a utilizat atunci cînd și-a pregătit articolul despre Atlantic Cable.

CAPITOLUL 3

CUM ÎȘI PREGĂTEAU CUVÎNTĂRILE ORATORII CELEBRI

Eram odată la masă la clubul Rotary din New York, unde principalul vorbitor a fost un important reprezentant guvernamental. Poziția înaltă pe care acesta o avea îi acorda un prestigiu, așa încît de abia așteptam să îl auzim. El ne promisese să ne povestească despre ceea ce face în sectorul său, unul de care orice om de afaceri new-york-ez se arăta foarte interesat.

El își cunoștea foarte bine subiectul și știa mult mai multe decît mi-ar fi putut spune, dar nu-și făcuse un plan al discursului. Nu-și selectase materialul. Nu-l pusese în ordine. Totuși, dintr-un curaj care dovedea lipsă de experiență, s-a aruncat orbește, neglijent, cu capul înainte și s-a apucat să vorbească. Nu știa prea bine încotro se îndreaptă, dar deja o pornise.

Cu alte cuvinte, în mintea lui era un fel de talmeș-balmeș și asta ne oferea și nouă sub formă de festin. Ne-a servit mai întîi înghețata și apoi ne-a pus supa în față. Peștele și alunele au venit după aceea, pentru ca în final să se ajungă la un fel de amestec între supă, înghețată și heringi. În viața mea nu întîlnisem un vorbitor mai confuz.

Discursul era improvizat; cuprins de disperare, a scos un pumn de bilețele din buzunar, mărturisindu-ne că secretara i le adunase — și nimeni nu a pus la îndoială veridicitatea acestei afirmații. Evident că nici notele respective nu erau puse în ordine, fiind un haos total. A căutat cu febrilitate printre ele, aruncîndu-și privirea de la o pagină la alta și încercînd să se orienteze și să găsească o cale să iasă din încurcătură și s-a apucat să vorbească așa cum vă spuneam. A fost imposibil. Și-a cerut scuze, a rugat să i se aducă niște apă, a băut o înghi-

țitură luînd paharul cu o mînă tremurîndă, a mai scos cîteva propoziții incoerente, a făcut iar săpături printre bilețele... Din minut în minut devenea tot mai neajutorat, mai dezorientat, mai zăpăcit și mai jenat. O transpirație nervoasă îi curgea pe frunte și se ștergea violent cu o batistă. Noi, cei care-l urmăream, ne uitam la acest fiasco destul de înțelegători și cu sentimente contradictorii. Ne chinuia și pe noi penibilul. Vorbitorul însă a continuat să bată cîmpii, să caute prin notițe, să-și ceară scuze și să bea apă. Toată lumea în afară de el își dădea seama că spectacolul acesta se îndrepta cu pași mari spre un dezastru și a fost o ușurare pentru noi toți că s-a așezat și a încetat această luptă neîmpăcată. Publicul a fost unul dintre cele mai jenate din cîte am văzut vreodată, iar el unul dintre cei mai rușinați și mai umiliți vorbitori din cîți am întîlnit. Și-a ținut discursul așa cum spunea Rousseau să scrii o scrisoare de dragoste: a început fără să știe ce va spune și a încheiat fără să știe ce să zică.

Morala acestei întîmplări este următoarea: „Cînd nu există ordine în gîndurile cuiva", spunea Herbert Spencer, „cu cît acestea sînt mai numeroase, cu atît e mai mare confuzia." Nici un om zdravăn la minte nu se apucă să-și construiască o casă fără să aibă cît de cît un plan. Atunci de ce s-ar apuca să țină un discurs fără să aibă habar de cum îl va contura?

Un discurs este o călătorie cu un anumit scop, drept care trebuie să existe o rută. Persoana care începe de nicăieri, de obicei tot acolo ajunge.

Aș fi vrut să fi putut să scriu vorbele lui Napoleon cu litere de foc de-o șchioapă deasupra oricărei intrări care adăpostește o sală de curs pentru studenții la oratorie: „Arta războiului este o știință în care nu poți reuși niciodată dacă nu ai calculat totul atent și nu ai gîndit temeinic."

Acest lucru este în egală măsură adevărat atît în cazul discursului, cît și pe cîmpul de luptă. Dar oare vorbitorii își dau seama de asta — sau chiar dacă își dau seama — acționează ca atare? Nu. Categoric nu. Nu se străduiesc nici măcar să-și facă cît de cît un plan și de aceea iese totul confuz.

Dar oare care este cea mai eficientă soluție pentru ordonarea unor idei deja existente? Nimeni nu poate răspunde la această întrebare înainte de a le le studia propriu-zis. Întotdeauna apare o nouă problemă, o întrebare continuă la care

orice vorbitor ar trebui să-și răspundă. Nu există reguli infailibile; dar putem totuși să ilustrăm aici cu un caz concret care răspunde la întrebarea: Ce înțelegem prin ordonarea ideilor?

Cum se construiește un discurs valoros

Iată aici un discurs care a fost ținut acum cîțiva ani buni în fața Consiliului Național al Asociației Proprietarilor de Imobile. Acest discurs a luat premiul întîi la concurență cu alte douăzeci și șapte de discursuri din diverse orașe — și ar lua tot premiul întîi și acum. Este bine construit, plin de date exprimate clar, viu și interesant. E plin de principii, eficient și merită citit și studiat.

Dle Președinte și dragi prieteni,

În urmă cu 144 de ani, această mare națiune, cea a Statelor Unite ale Americii, s-a născut în orașul meu, Philadelphia. Și de aceea este foarte firesc ca un oraș cu asemenea performanțe istorice să dea dovadă de cel mai eficient spirit american, transformîndu-se nu numai în centrul industrial cel mai important al țării, dar și într-unul dintre cele mai mari și mai frumoase orașe din lumea întreagă.

Philadelphia era o populație de aproape două milioane de locuitori, iar ca întindere este cît Milwaukee și Boston la un loc sau cît Parisul și Berlinul, iar din cei două sute de kilometri pătrați am rezervat peste șaisprezece hectare pentru frumoasele noastre parcuri, piețe și bulevarde, astfel încît lumea să aibă și locuri pentru recreere și plăcere, precum și mediul ideal pentru orice american.

Philadelphia, prieteni, nu este doar un oraș mare, curat și frumos, dar este binecunoscut în lumea întreagă ca un adevărat atelier de dimensiuni mari pentru că are o adevărată armată de peste 400.000 de angajați care lucrează în 9.200 de centre industriale ce produc la fiecare zece minute ale unei zile de lucru bunuri în valoare de o sută de mii de dolari, și, conform unui statistician celebru, nu există alt oraș în țară pe măsura Philadelphiei în privința producției de bunuri din lînă, piele, confecții, textile, pălării din fetru, produse de fierărie, unelte, baterii, nave de oțel și multe altele. Zi și noapte, la fiecare două ore, se construiește o locomotivă și peste jumătate din populația din această țară mare merge cu tramvaie făcute la Philadelphia. Producem o mie de trabucuri pe minut, iar anul trecut, în cele 115

fabrici de tricotaje am făcut cîte două perechi de șosete pentru fiecare bărbat, femeie și copil din această țară. Producem mai multe covoare și carpete decît Marea Britanie și Irlanda la un loc și, în general, afacerile comerciale și industriale sînt atît de extraordinare încît la banca de *clearing* se ajunsese anul trecut la treizeci și șapte de miliarde de dolari cu care am fi putut răscumpăra acțiunile Liberty de la Bursă din întreaga țară.

Dar, prieteni, pe lîngă faptul că sîntem foarte mîndri de progresele noastre industriale minunate, dar și de unele dintre cele mai mari instituții medicale și de învățămînt din țară, parcă și mai mîndri sîntem de faptul că avem mai multe case decît în oricare alt oraș din lume. În Philadelphia avem 397.000 de case de sine stătătoare, care dacă ar fi așezate într-un singur rînd cap la cap s-ar ajunge din Philadelphia trcînd prin această sală de conferințe direct la Kansas City și apoi la Denver, acoperind o distanță de 2.700 de kilometri.

Dar aș vrea, mai ales, să subliniez importanța faptului că zeci de mii dintre aceste case sînt proprietatea celor care muncesc în acest oraș și atunci cînd omul deține pămîntul pe care locuiește și acoperișul de deasupra capului e limpede că niciodată acesta nu se va „îmbolnăvi" de nici una dintre cumplitele „boli din import", cum ar fi socialismul și bolșevismul.

Philadelphia nu este un teren fertil pentru anarhia europeană, pentru că instituțiile noastre de învățămînt, căminele și industria gigantică au fost construite în acest spirit tipic american care s-a născut în orașul nostru și pe care îl avem drept moștenire de la strămoșii noștri. Philadelphia este orașul mamă al acestei mari țări și izvorul libertății americane. Este orașul în care a fost arborat pentru prima dată steagul american, este orașul în care s-a întrunit pentru prima dată Congresul Statelor Unite. Este orașul în care s-a semnat Declarația de Independență. Este orașul în care cea mai îndrăgită relicvă a Americii, Clopotul Libertății, a inspirat zeci de mii de bărbați, femei și copii, așa încît socotim că avem o misiune sfîntă care nu constă în adularea vițelului de aur, ci în propagarea spiritului american pentru a păstra veșnic vie flacăra libertății astfel ca prin voia Domnului guvernul de la Washington, Lincoln și Theodore Roosevelt, să fie un exemplu pentru întreaga omenire.

Să analizăm acest discurs. Să vedem cum este construit și cum obține efectul scontat. Mai întîi de toate, are un început și un sfîrșit. Lucru rar — mult mai rar decît ați putea crede.

Începe dintr-un punct și merge direct la țintă. Nu se abate și nici nu pierde vremea.

Este inedit și cu personalitate. Vorbitorul începe discursul spunînd ceva despre orașul său pe care s-ar putea ca ceilalți să nu-l știe despre orașul lor: el subliniază că orașul său este locul de naștere al unei întregi națiuni.

De asemenea, mai declară că este unul dintre cele mai mari și mai frumoase orașe din lume. Formularea este generală, banală; în sine nu impresionează prea tare. Vorbitorul știe asta, așa încît ajută publicul să vizualizeze întinderea Philadelphiei adăugînd că „Este cît Milwaukee și Boston, cît Parisul și Berlinul la un loc". Acesta este un lucru concret, bine definit. Este interesant. Este surprinzător. Subliniază ceva. Induce ideea mult mai bine decît o pagină întreagă de statistici.

Apoi declară că Philadelphia este „cunoscută pretutindeni drept marele atelier al lumii". Pare exagerat, nu? Sună a propagandă curată. Dacă ar fi trecut imediat la altceva, nimeni nu s-ar fi lăsat convins. Dar n-o face. Se oprește să enumere produsele prin care Philadelphia este un lider mondial: produse din lînă, piele, confecții, textile, pălării din fetru, produse de fierărie, unelte, baterii, nave de oțel.

Nu mai sună a propagandă, nu-i așa?

La Philadelphia „zi și noapte, la fiecare două ore se construiește o locomotivă și peste jumătate din populația din această țară mare merge cu tramvaiele făcute la Philadelphia."

„Ei, asta n-am știut-o", gîndim noi. „Poate chiar ieri am mers și eu cu unul din aceste tramvaie. Am să mă uit mîine să văd de unde se cumpără în orașul meu vagoanele."

„O mie de trabucuri pe minut... două perechi de șosete pentru fiecare bărbat, femeie și copil din țara asta."

Sîntem și mai impresionați... „Poate că și trabucul meu preferat se face la Philadelphia... Și șosetele cu care sînt încălțat..."

Ce face apoi vorbitorul? Se reîntoarce la dimensiunile Philadelphiei, lucru de care s-a ocupat mai întîi și revine cu niște date pe care le uitase? Nu, nicidecum. El duce fiecare idee la capăt. O termină și nu se întoarce niciodată înapoi. Pentru asta vă sîntem foarte recunoscători, dle Orator. Căci ce poate fi mai confuz și mai ineficient decît un vorbitor care sare de la una la alta și revine la ce a spus înainte, bîjbîind ca un

liliac în amurg. Cu toate acestea, mulți vorbitori procedează așa. În loc să se ocupe de fiecare punct în parte în ordine, 1, 2, 3, 4, 5, procedează ca un căpitan de echipă de fotbal cînd dă semnale diverse — 27, 34, 19, 2. E chiar mai grav decît atît. Pentru că se ocupă de ele cam așa — 27, 34, 27, 19, 2, 34, 19.

Acest vorbitor însă merge în linie dreaptă, respectînd un anumit program dinainte stabilit, neabătîndu-se, neîntorcîndu-se din drum, fără să se îndepărteze de la subiect ca locomotivele despre care tocmai vorbeam.

Și acum urmează unul dintre cele mai slabe puncte ale discursului: Philadelphia, declară el, este „unul dintre cele mai mari centre medicale și de învățămînt din țară". După ce face acest anunț se și grăbește să se apuce de altceva — se folosește numai de douăsprezece cuvinte ca să dea viață unei realități și s-o întipărească în memoria noastră. Douăsprezece cuvinte pierdute, duse pe apa sîmbetei, într-o frază care are peste șaizeci. Nu merge. Sigur că nu. Mintea omenească nu funcționează ca o serie de chepenguri. Vorbitorul acordă atît de puțin timp acestui punct care este extrem de vag, la rîndul lui nearătîndu-se prea impresionat, drept care efectul asupra ascultătorului este aproape nul. Cum ar fi trebuit să procedeze? Ce ar fi trebuit făcut? El își dă seama că ar fi putut să aplice aceeași tehnică și în acest caz ca atunci cînd s-a referit la Philadelphia, cel mai important atelier din lume. Știe prea bine asta. De asemenea, mai știa și că este o cursă contracronometru în care nu are mai mult de cinci minute la dispoziție, nici o secundă în plus, așa încît trebuie să treacă în fugă peste anumite puncte sau să neglijeze altele.

În Philadelphia avem „avem mai multe case decît în oricare alt oraș din lume". Cum reușește să ne impresioneze și să ne convingă prin această fază a discursului său? Mai întîi dă o cifră: 397.000. În al doilea rînd, o vizualizează: „Dacă ar fi așezate pe un singur rînd cap la cap, s-ar ajunge din Philadelphia pînă în Kansas City și apoi în Denver, acoperind o distanță de 2.700 de kilometri."

Probabil că cei din sală au și uitat această cifră înainte ca vorbitorul să-și fi terminat fraza. Dar cum să uiți o asemenea imagine? Este absolut imposibil.

Astea sînt deci datele la rece. Dar nu prin asta îți dovedești elocința. Acest vorbitor a dorit să creeze o atmosferă, să atingă

un punct culminant, să ajungă la sufletul ascultătorilor și să-i impresioneze. În povestea cu casele el mizează pe latura emoțională. Spune ce înseamnă proprietatea asupra acestor case în raport cu spiritul orașului. Denunță „cumplitele boli din import, cum ar fi socialismul și bolșevismul". Elogiază Philadelphia ca fiind „izvorul libertății americane". Libertate! Ce cuvînt magic, plin de simțăminte, pentru care milioane și-au pus viața în joc. Această frază în sine este bună, dar este de o mie de ori mai bună atunci cînd este susținută cu lucruri concrete, evenimente istorice și documente dragi, sfinte, care le merg la suflet celor care ascultă... „Este orașul în care a fost arborat pentru prima dată steagul american; este orașul în care s-a întrunit pentru prima dată Congresul Statelor Unite. Este orașul în care s-a semnat Declarația de Independență... Clopotul Libertății... misiunea sfîntă... propagarea spiritului american... pentru a păstra veșnic vie flacăra libertății astfel ca prin voia Domnului guvernul de la Washington, Lincoln și Theodore Roosevelt, să fie un exemplu pentru întreaga omenire." Acesta este într-adevăr punctul culminant!

Destul cu analiza discursului. Indiferent cît de admirabil ar fi din punct de vedere al structurării, el ar fi putut deveni un dezastru, un eșec total dacă ar fi fost rostit cu calm, fără pic de spirit și de vitalitate. Dar vorbitorul l-a prezentat așa cum l-a scris, cu entuziasm, născut din cea mai profundă sinceritate. Nici nu e de mirare că a luat premiul întîi și că a primit Cupa Chicago.

Cum își pregătea discursurile dr. Conwell

Așa cum spuneam și mai înainte, nu există niște reguli bătute în cuie pentru a scrie un discurs perfect. Nu există planuri, scheme sau grafice care să se aplice oricărui vorbitor; cu toate acestea, iată cîteva planuri de discurs care se pot dovedi utile în anumite împrejurări. Răposatul dr. Russell H. Conwell, autorul celebrei cărți *Acres of Diamonds* (*Hectare de diamante*), mi-a spus la un moment dat că și-a construit majoritatea nenumăratelor sale discursuri după acest tipar:

1. Enunțarea datelor.
2. Comentarea acestora.
3. Discutarea lor în amănunt.

Mulți au găsit că următorul plan este util și cu adevărat stimulator:

1. Prezentarea unei situații problematice.
2. Prezentarea unei soluții care să remedieze situația.
3. Apelul la implicarea celor din jur.

Sau, altfel spus:

1. Iată o situație care trebuie remediată.
2. Trebuie să facem cutare și cutare.
3. Trebuie să mă ajutați din următoarele motive.

Acest plan este concis și totuși diferit de celelalte:

1. Asigurați-vă că ați captat atenția publicului.
2. Cîștigați-i încrederea.
3. Enunțați datele; împărtășiți celor din public atuurile soluției voastre.
4. Apelați la motivațiile care îi determină pe oameni să reacționeze.

Cum și-au structurat discursurile diverși oameni celebri

Fostul senator Albert J. Beveridge a scris o carte foarte scurtă, dar foarte practică, intitulată *The Art of Public Speaking* (*Arta de a vorbi în public*). „Cel care vorbește trebuie să stăpînească bine subiectul", spunea acest remarcabil organizator de campanii electorale. „Ceea ce înseamnă că trebuie adunate, aranjate, studiate, sistematizate toate datele — fără să fie disociate de alte materiale. Aveți grijă ca datele să fie corecte, nu simple presupuneri sau afirmații nefondate. Nimic nu trebuie considerat ca fiind de la sine înțeles.

De aceea verificați fiecare informație în parte. Asta presupune o cercetare dificilă și minuțioasă, dar ce contează? Nu v-ați propus să informați, să formați și să sfătuiți publicul? Nu vă considerați o autoritate în materie?

După ce au fost asamblate și bine structurate datele problemei, *găsiți-le voi înșivă o soluție*. În felul acesta discursul va fi original și personal — va fi viu și irezistibil. Va exprima personalitatea *voastră*. Apoi scrieți-vă ideile cît mai clar și cît mai logic cu putință."

Cu alte cuvinte, prezentați argumentele și contraargumentele problemei, apoi concluzionați-le cît mai clar.

Woodrow Wilson, cînd era rugat să-și explice metodele utilizate, spunea: „Încep cu o listă a subiectelor de care vreau să mă ocup, *aranjîndu-le în gînd în ordinea lor firească* — punîndu-le cap la cap cît să se potrivească; după care le stenografiez. M-am obișnuit să stenografiez pentru că mi se pare o mare economie de timp. După aceea copiez totul la mașina de scris, schimbînd frazele, corectîndu-le și mai adăugînd informații pe parcurs."

Theodore Roosevelt își pregătea discursurile în stilul său caracteristic: își strîngea datele, le revizuia, le cîntărea, hotăra importanța lor, ajungea la niște concluzii și, mai ales, la niște certitudini de neclintit.

Apoi, cu un carnețel de notițe în față, începea să dicteze foarte rapid ca să-i dea discursului spontaneitate și vioiciune. Apoi se ocupa de exemplarul bătut la mașină, îl revizuia, mai introducea cîte ceva, ștergea altceva, făcea însemnări cu creionul și îl dicta din nou. El spunea: „În viața n-am cîștigat nimic fără muncă sau fără să-mi pun capul la contribuție, fără să plănuiesc totul atent și să mă apuc de treabă cu mult timp înainte."

Adesea el își chema criticii să-l asculte cînd dicta sau își citea discursul. Respingea orice remarcă asupra înțelepciunii discursului său. Era irevocabil convins de veridicitatea ideilor lui. Nu vroia să i se spună ce să zică, ci cum. Revedea copia bătută la mașină, tăind, corectînd, adăugînd. Acesta era discursul pe care îl tipăreau în final ziarele. Evident că nu îl învăța pe dinafară. El improviza. De aceea de multe ori discursul rostit era diferit de cel publicat și atît de periat. Dictarea și revizuirea textului erau o modalitate excelentă de a-l pregăti. El se familiariza cu materialul și cu ordinea punctelor sale de vedere. Acest lucru îi dădea siguranță de sine și coerență, reușind să cizeleze totul prin cea mai bună metodă cu putință.

Sir Oliver Lodge îmi spunea că a descoperit că dictarea discursurilor sale — o dictare rapidă și cu intonație, ca și cum s-ar fi adresat în acel moment publicului — este un excelent mod de pregătire și de exersare.

Mulți studenți care urmau cursuri de oratorie au constatat că este de mare folos să-și înregistreze discursurile pe reportofoane și apoi să le asculte. Acest lucru îi lămurea? Da, și mă

tem că uneori erau dezamăgiți dar îi și stimula. Este cel mai eficient exercițiu. Recomand cu căldură această metodă.

Obiceiul de a scrie ce ai de gînd să spui te obligă să gîndești. Îți clarifică ideile, le întipărește în memorie și reduce la minimum haosul din minte. Totodată îmbunătățește și stilul.

În *Autobiografia* sa, Benjamin Franklin povestește cum și-a îmbunătățit stilul și iscusința folosirii cuvintelor și cum a învățat singur să-și ordoneze gîndurile. Povestea vieții sale este o carte clasică și, spre deosebire de majoritatea volumelor din această categorie, este ușor de citit și e chiar plăcută. E aproape un model de engleză simplă, coerentă. Orice viitor orator și scriitor are numai de cîștigat de pe urma studierii ei atente. Cred că o să vă facă plăcere fragmentul pe care l-am ales:

> Cam atunci am dat peste un volum ciudat din Spectator. Era al treilea. Nu mai văzusem niciunul pînă atunci. L-am cumpărat, l-am citit și răscitit și am fost încîntat. Stilul mi s-a părut excelent și mi-am dorit pe cît posibil să-l imit. În această idee am luat cîteva ziare și am încercat să descopăr ce inspiră fiecare propoziție în parte, lăsînd apoi cîteva zile totul deoparte, fără să mă mai uit în carte și încercînd să completez ideile, exprimînd pe larg fiecare sentiment în parte, la fel de cuprinzător ca în original și cu vocabularul cel mai simplu și mai potrivit. Apoi mi-am comparat opera cu originalul și am descoperit niște greșeli pe care ulterior le-am corectat. În schimb, am găsit o grămadă de cuvinte și am avut pornirea de a folosi, reacție care mi s-a părut că provine din perioada în care vroiam să scriu versuri; cum mereu eram în căutare de cuvinte care să se încadreze în măsura versului sau de diferite sunete care să respecte ritmul, am rămas cu acest obicei de a folosi un vocabular cît mai variat și de a-mi fixa în memorie această varietate de sensuri pentru a le putea stăpîni. Astfel, am luat cîteva întîmplări și le-am repovestit. Le-am amestecat cu lista mea de informații și după cîteva săptămîni m-am străduit să le pun în ordinea cea mai nimerită și asta înainte de a face fraze complete pentru a finisa cîte un subiect. *Această activitate m-a învățat metoda ordonării gîndurilor.* Comparînd mai apoi ceea ce am scris eu cu originalul am descoperit multe greșeli pe care le-am corectat. Dar uneori am avut plăcerea să constat că am reușit chiar să îmi îmbunătățesc stilul, ceea ce m-a încurajat să cred că poate cu timpul voi reuși să fiu un scriitor acceptabil, lucru pe care mi-l doream extrem de tare.

Faceți pasiențe cu însemnările voastre

În capitolul anterior vă sfătuiam să luați notițe. După ce ați așternut pe hîrtie diverse idei și întîmplări, folosiți-le ca pe niște cărți de joc și așezați-le ca la pasiențe. Cele două rînduri ar trebui să reprezinte principalele puncte de discuție. Împărțiți-le în două mai mici. Eliminați informațiile inutile pînă ce rămîn numai cele de primă mînă — alegeți grîul de neghină, deși s-ar putea să renunțați chiar și la o parte din grîu. Oricine lucrează cu adevărat corect nu reușește niciodată să folosească tot materialul adunat, ci numai o parte din el.

Nu omiteți niciodată să revedeți datele înainte de a construi un discurs — chiar și atunci cînd aveți impresia că ați făcut toate modificările și cizelările necesare tot mai rămîne cîte ceva.

Un bun vorbitor descoperă de obicei după ce a terminat că au existat patru versiuni ale discursului său: varianta pe care a pregătit-o, cea pe care a prezentat-o, varianta publicată în ziar și cea pe care ar fi vrut să o prezinte.

„Pot să folosesc notițe în timp ce vorbesc?"

Deși era un excelent vorbitor, neîntrecut în improvizații, Lincoln, după ce a ajuns la Casa Albă, n-a ținut nici un discurs, nici măcar unul neoficial către miniștrii săi, înainte să-l fi așternut pe hîrtie. Bineînțeles că a fost obligat să citească de pe foaie discursul inaugural. Frazeologia precisă a documentelor istorice de stat este mult prea importantă pentru a fi expusă într-un discurs improvizat. Cînd era încă în Illinois, Lincoln nu folosea nici un fel de notițe în discursurile pe care le ținea. „Notițele îl obosesc și îl derutează întotdeauna pe cel care ascultă", spunea el.

Și cine l-ar putea contrazice? Nu cumva tocmai aceste hîrtii distrug cincizeci la sută din interesul pe care îl puteți avea față de un discurs? Nu tocmai acestea fac mai dificil contactul atît de prețios cu publicul și acea intimitate care trebuie să se instaureze între vorbitor și cei care îl ascultă? Oare nu aceste date creează o atmosferă artificială? Nu cumva tocmai ele împiedică publicul să simtă încrederea vorbitorului și rezerva de putere a vorbitorului?

Repet. Luați-vă notițe detaliate cînd pregătiți discursul. S-ar putea să recurgeți la ele atunci cînd exersați singuri discursul. Este posibil să vă simțiți mai bine dacă le țineți în buzunar atunci cînd sînteți în fața publicului. Dar, exact ca într-un vagon Pullman, ciocanul și celelalte unelte sînt doar pentru cazurile de urgență, atunci cînd are loc vreun accident și există pericolul de moarte sau dezastru.

Dacă este necesar să vă folosiți notițele, acestea trebuie să fie extrem de scurte și scrise cu litere mari. Odată ajunși la locul unde veți vorbi, puteți să le ascundeți în spatele unor cărți de pe o masă. Aruncați-vă ochii peste ele cînd e cazul, dar încercați să nu vă arătați slăbiciunile în fața publicului.

În ciuda tuturor celor spuse, sînt și momente cînd e mai înțelept să vă folosiți notițe. De exemplu, unii oameni sînt atît de emoționați și de timizi cînd țin pentru prima oară un discurs, încît sînt practic incapabili să-și amintească ce au de spus. Rezultatul? Nu mai nimeresc ținta; uită textul pe care l-au repetat cu atîta grijă, se abat de la drumul cel drept și nimeresc într-o mlaștină. În acest caz, de ce n-ați păstra cîteva idei foarte concise la îndemînă cînd țineți primele discursuri? Copilul se ține la început de mobilă cînd învață să meargă; dar nu pentru multă vreme.

Nu memorați discursul cuvînt cu cuvînt

Nu citiți și nu încercați să memorați cuvînt cu cuvînt textul. Acest lucru ia timp și efectul este oricum dezastruos. În ciuda acestui avertisment, unii dintre cei care vor citi aceste rînduri cu siguranță vor încerca să procedeze așa; în acest caz, cînd se vor ridica să vorbească la ce se vor gîndi? La mesajul lor? Nu. Vor încerca să-și amintească perfect ordinea cuvintelor în frază. Gîndirea lor va funcționa altfel, înapoi și nu înainte, inversînd procesul firesc al minții omenești. Discursul va fi rigid, rece, fără vlagă și nefiresc. Insist, nu vă pierdeți ore întregi și energie într-un efort inutil.

Cînd trebuie să dați un interviu pentru un post, memorați cuvînt cu cuvînt ce o să spuneți? Așa procedați? Sigur că nu. Reflectați mai întîi pînă ce vă puneți ordine în idei. Vă notați cîteva idei și consultați niște fișe. Vă spuneți: „Am să subliniez cutare și cutare punct. Am să spun că un anumit lucru

trebuie făcut din următoarele motive..." Apoi le enumerați în gînd și le exemplificați cu cazuri concrete. Nu așa vă pregătiți pentru un examen cînd doriți să obțineți o slujbă? De ce n-ați folosi aceeași metodă atît de firească în pregătirea unui discurs?

Grant la Appomattox

Atunci cînd Lee i-a cerut lui Grant să prezinte în scris condițiile capitulării, liderul Forțelor Unioniste s-a uitat spre generalul Parker și i-a cerut ceva de scris. „Atunci cînd am așternut tocul pe hîrtie", își amintește Grant în *Memoriile* lui, „habar n-aveam cum să încep pentru a-mi preciza condițiile. Știam doar ce era în mintea mea și vroiam să mă exprim cît mai clar ca să nu greșesc deloc."

Generale Grant, nu aveai nevoie să știi primul cuvînt. Ideile le aveai. Argumentele de asemenea. Îți doreai neapărat să te exprimi cît mai limpede. Rezultatul a fost că, fără un efort deosebit, frazele au venit de la sine. Același lucru este valabil pentru oricine. Dacă v-ați îndoit vreodată de asta, trîntiți pe cineva la pămînt; cînd se va ridica veți descoperi că îi va fi mult mai ușor să se exprime.

Acum două mii de ani Horațiu scria:

Nu-ți căuta cuvintele, ci doar gîndurile și faptele bune.
Și veni-vor în goana mare vorbele de la sine.

După ce vă fixați clar în minte ideile, repetați discursul de la cap la coadă. Repetați-l în gînd cînd vă uitați cum fierbe apa în ceainic, cînd vă plimbați pe stradă, cînd așteptați liftul. Stați singur într-o cameră și rostiți-l cu glas tare gesticulînd. Canon Knox Little din Canterbury obișnuia să spună că un predicator nu va reuși niciodată să transmită un mesaj sincer prin predica sa pînă ce nu o va repeta de cel puțin șase ori. Mai puteți atunci să sperați că mesajul discursului vostru va avea cu adevărat valoare dacă nu-l repetați de cel puțin șase ori? Pe măsură ce exersați, imaginați-vă că vă aflați în fața publicului. Fiți atît de convingător, încît atunci cînd vă veți afla cu adevărat în fața publicului să vă pară doar o experiență demult trăită.

De ce fermierii îl considerau pe Lincoln „îngrozitor de leneș"

Dacă veți exersa discursurile în felul acesta înseamnă că veți urma cu fidelitate exemplele multor oratori celebri. Lloyd George, cînd reprezenta orășelul său natal din Țara Galilor, se plimba adesea pe cărările de la țară, vorbind și gesticulînd către copaci și stîlpii de la gard.

În tinerețe, Lincoln străbătea de multe ori patruzeci sau cincizeci de kilometri ca să asculte cîte un orator celebru cum ar fi Breckenridge. Venea atît de stimulat după aceste întîlniri, atît de hotărît să ajungă și el orator, încît îi aduna pe cei care lucrau pe cîmp, se urca pe cîte un dîmb și le ținea discursuri, povestindu-le tot felul de întîmplări. Șefii lui se supărau declarînd că acest Cicero autohton era „îngrozitor de leneș", iar glumele și povestioarele sale îi făcea pe ceilalți să nu mai fie buni de nimic.

Asquith și-a cîștigat dreptul de a fi inclus în Societatea de Dezbateri Unionale din Oxford. Mai tîrziu, el a pus bazele unei societăți proprii. Woodrow Wilson a învățat să țină discursuri în cadrul unei asemenea societăți de dezbateri. La fel și Henry Ward Beecher. Și celebrul Burke. Precum și Antoinette Blackwell și Lucy Stone. Elihu Root a exersat în fața membrilor unui cerc literar din Strada 23, la sediul YMCA din New York.

Dacă veți studia viața oratorilor celebri veți constata o trăsătură comună: *toți au exersat*. AU EXERSAT. Cei care au progresat cel mai rapid în acest domeniu sînt cei care au exersat cel mai mult.

N-aveți timp pentru așa ceva? Atunci procedați ca Joseph Choate. El își cumpăra cîte un ziar și-și băga capul în el în timp ce mergea spre serviciu, ca să nu-l deranjeze nimeni. De fapt, în loc să citească scandalurile trecătoare și bîrfele zilei, el își gîndea și-și organiza discursurile.

Chauncey M. Depew a dus o viață activă ca președinte al Căilor Ferate și ca senator SUA. Cu toate acestea, ținea în fiecare seară discursuri. „Nu am lăsat să aibă un impact direct asupra afacerilor", spunea el. „Le pregăteam după ce ajungeam acasă de la birou, seara tîrziu."

Cu toții avem cîteva ore pe zi în care putem face ce vrem. De atît avea nevoie Darwin, pentru că avea o sănătate precară. Trei ore înțelept folosite din cele douăzeci și patru l-au făcut celebru.

Theodore Roosevelt, cînd era președinte la Casa Albă, își petrecea adesea cîte o dimineață întreagă acordînd interviuri de cîte cinci minute. Totuși, ținea la îndemînă și cîte o carte pe care o deschidea în cele cîteva secunde libere dintre programări.

Dacă sînteți foarte ocupați și mereu în criză de timp, citiți cartea lui Arnold Benett: *How to Live on Twenty-four Hours a Day* (*Cum să-ți trăiești din plin cele douăzeci și patru de ore dintr-o zi*). Rupeți o sută de pagini din această carte, puneți-le în buzunar și citiți-le în minutele libere pe care le aveți. Așa am citit cartea în două zile. De aici veți învăța cum să economisiți timpul și cum să profitați de fiecare zi. Trebuie să vă destindeți, să mai faceți și altceva în afară de muncă. Pentru asta trebuie să vă exersați discursurile. Încercați jocul cuvîntărilor improvizate la voi acasă, cu familia.

Rezumat

1. „Arta războiului este o știință în care nu poți reuși niciodată dacă nu ai calculat atent și nu ai gîndit totul temeinic", spunea Napoleon. Acest lucru este în egală măsură adevărat în cazul discursurilor cît și pe cîmpul de luptă. Un discurs este o călătorie cu un anumit scop, drept care trebuie să existe o rută. Cel care începe de nicăieri, de obicei tot acolo ajunge.

2. Nu există niște reguli bătute în cuie în privința ordonării ideilor și a structurării tuturor discursurilor. Fiecare discurs în parte are propriile probleme.

3. Vorbitorul trebuie să se oprească atent asupra unui punct fără să revină la el. Un exemplu este discursul despre Philadelphia, care a fost și premiat. Nu trebuie să sari de la una la alta bîjbîind ca un liliac în amurg.

4. Răposatul dr. Conwell își structura discursurile după următorul plan:

a. Enunțarea datelor.
b. Comentarea acestora.
c. Discutarea lor în amănunt.

5. Probabil că și următorul plan vi se va părea util:

a. Prezentarea unei situații problematice.
b. Prezentarea unei soluții care să remedieze situația.
c. Apelul la implicarea celor din jur.

6. Iată o altă excelentă schemă de discurs:
a. Asigurați-vă că ați captat atenția publicului.
b. Cîștigați-i încrederea.
c. Enunțați datele.
d. Apelați la motivațiile care îi determină pe oameni să reacționeze.

7. Fostul senator Albert J. Beveridge ne sfătuia „să analizăm argumentele și contraargumentele subiectului în cauză, toate informațiile trebuind să fie adunate, organizate, analizate, sistematizate. Argumentați-le, asigurați-vă că sînt adevărate, apoi găsiți voi înșivă soluția problemei."

8. Înainte de a ține un discurs, Lincoln analiza concluziile cu o precizie matematică. Cînd avea patruzeci de ani și după ce ajunsese membru în Congresul american, l-a studiat pe Euclid pentru a învăța să discearnă sofismele și să-și demonstreze concluziile.

9. Cînd Theodore Roosevelt își pregătea discursurile, aduna mai întîi datele, le cîntărea, apoi le dicta secretarei într-un ritm rapid, corecta exemplarul bătut la mașină și, în final, îl mai dicta o dată.

10. Dacă puteți, înregistrați-vă discursul cu un reportofon și ascultați-l.

11. Notițele distrug cam cincizeci la sută din interesul pe care l-ar putea trezi discursul vostru. Evitați-le. Și mai ales nu citiți discursul. Publicul nu suportă să asculte un discurs citit.

12. După ce ați gîndit și ați ordonat discursul, exersați-l în gînd în timp ce mergeți pe stradă. Mergeți undeva unde să fiți singuri și reluați-l de la un cap la altul, dînd frîu liber gesturilor. Imaginați-vă că vă ascultă o sală întreagă. Cu cît o veți face mai des, cu atît vă veți simți mai în largul vostru atunci cînd va trebui să țineți într-adevăr discursul.

CAPITOLUL

ÎMBUNĂTĂȚIREA MEMORIEI

„Un om obișnuit", spunea reputatul psiholog, profesorul Carl Seashore, „nu folosește mai mult de zece la sută din capacitatea sa de memorare. El irosește nouăzeci la sută încălcînd legile firii după care funcționează memoria."

Vă numărați printre acești oameni obișnuiți? Dacă da, înseamnă că aveți un dublu handicap, social și financiar. Ca urmare, veți avea numai de cîștigat citind și recitind acest capitol. El descrie și explică aceste legi firești ale memoriei și vă arată cum le puteți folosi în discuțiile de afaceri sau cele mondene, precum și în discursul public.

Aceste „legi firești ale memoriei" sînt foarte simple. Sînt numai trei. Așa-zisul „sistem de memorie" s-a format pe baza acestora. Pe scurt, ele sînt *întipărirea*, *repetarea* și *asocierea de idei*.

Cea mai importantă regulă a memorării este: *întipăriți* temeinic în minte ceea ce doriți să rețineți. Pentru asta trebuie să vă concentrați. Theodore Roosevelt impresiona pe toată lumea cu remarcabila sa memorie. În mare măsură extraordinara sa capacitate se datora următorului sistem: primele sale impresii erau scrijelite în oțel, nu scrise pe apă. Prin perseverență și exercițiu învăța să se concentreze chiar și în situațiile cele mai nefavorabile. În 1912, în timpul Congresului de la Chicago, stătea la Hotelul Congress. Mulțimile se adunau în fața hotelului și strigau agitînd pancarte: „Îl vrem pe Teddy! Îl vrem pe Teddy!" Zgomotul mulțimii, fanfarele, forfota continuă a politicienilor, ședințele urgente, consultațiile, toate acestea ar fi distras atenția oricui. Dar Roosevelt stătea într-un balansoar în camera lui, ignorînd toate acestea, citind din Herodot, istoricul grec. În călătoria sa în jungla braziliană, de

îndată ce ajungea în tabără seara, își găsea un loc sub un copac enorm, își scotea un scăunel de campanie și cartea lui Gibbon: *Decline and Fall of the Roman Empire (Istoria declinului și căderii Imperiului Roman)* și era atît de captivat de aceste rînduri, încît nu mai băga în seamă nici ploaia, nici gălăgia, nici ce se întîmpla în tabără, nici zgomotele pădurii tropicale. Nu e de mirare că ținea minte ce citea.

Cinci minute de concentrare puternică, sînt mai eficiente decît zile întregi de bîjbîieli printr-un labirint mental. „O oră de mare intensitate", scria Henry Ward Beecher, „e mai importantă decît ani de zile de visare." Eugene Grance, care cîștiga peste un milion de dolari pe an ca președinte al Companiei de oțel Bethlehem spunea: „Dacă am învățat ceva în viață, este concentrarea, pe care de altfel o exersez zilnic, indiferent de împrejurări. *Mă concentrez asupra lucrului pe care îl am de făcut în momentul respectiv.*"

Acesta este unul dintre secretele puterii, mai ales a puterii memoriei.

Nu puteau vedea cireșul

Thomas Edison a constatat că douăzeci și șapte dintre asistenții săi mergeau zi de zi vreme de șase luni pe același drum care ducea de la fabrica sa de becuri la atelierele principale din Menlo Park, New Jersey. Pe marginea drumului creștea un cireș și totuși niciunul dintre acești douăzeci și șapte de oameni nu au observat existența pomului, lucru pe care Edison l-a constatat atunci cînd i-a întrebat.

„În general," declara Edison cu mare elan și energie, „mintea omului nu observă decît a mia parte din ceea ce văd ochii. Este de necrezut cît de puțin folosim din spiritul nostru de observație."

Dacă prezentați cuiva doi sau trei dintre prietenii voștri, mai mult ca sigur că după două minute acesta nu-și va aminti cum îl cheamă pe nici unul dintre ei. De ce? Pentru că nu le-a acordat suficientă atenție încă de la început, nu i-a studiat cum trebuie. Mai mult ca sigur va afirma că n-are memorie bună. Nu-i adevărat, n-are spirit de observație. I se pare firesc ca un aparat foto să nu poată face poze pe ceață, dar se așteaptă ca mintea lui să rețină imaginile șterse și încețoșate.

Joseph Pulitzer, care a fondat ziarul *New York World*, pusese o plăcuță cu următoarele trei rînduri pe biroul tuturor redactorilor:

Precizie
Precizie
Precizie

Asta le cerea. Ascultați cu atenție numele unui om. Insistați asupra acestui lucru. Rugați-l să-l repete. Întrebați-l cum se scrie. Se va simți măgulit de interesul pe care i-l arătați, iar voi veți putea să vă amintiți numele lui, pentru că v-ați concentrat asupra lui. V-ați făcut o impresie clară, precisă.

De ce citea Lincoln cu glas tare

În tinerețe, Lincoln a învățat într-o școală de țară unde podeaua era făcută din scînduri, iar foi de hîrtie rupte din caiete și lipite în ferestre țineau loc de geam prin care se strecura lumina. Nu exista decît un singur manual din care profesorul citea cu glas tare. Elevii repetau în cor lecția după el. Era o zumzăială continuă, iar vecinii îi spuneau „școala de trăncăneală".

La „școala de trăncăneală" Lincoln și-a luat un obicei cu care a rămas toată viața: citea cu glas tare tot ceea ce dorea să memoreze. În fiecare dimineață, de îndată ce ajungea la biroul său de avocatură din Springfield, se întindea pe canapea, își punea picioarele interminabile pe un scaun și citea ziarul cu glas tare. Partenerul lui de afaceri spunea: „Mă enerva îngrozitor, era insuportabil. L-am întrebat odată de ce citește așa. Și mi-a explicat: «Cînd citesc cu glas tare, activez două simțuri: mai întîi văd ceea ce citesc și în al doilea rînd aud. Deci, pot să-mi amintesc mai bine ce am citit.»"

Avea o memorie extrem de bună. „Mintea mea", spunea el, „e ca o bucată de oțel — e dificil să scrijelești ceva pe ea, dar aproape imposibil să mai ștergi vreodată ce ai scrijelit."

Metoda lui era să apeleze la aceste două simțuri pentru procesul scrijelirii. Încercați să faceți și voi la fel... Ideal ar fi nu numai să vedeți și să auziți în același timp ceea ce vreți să vă amintiți, ci să și pipăiți, să mirosiți și să gustați.

Dar, mai presus de toate, trebuie să vedeți. Mințile noastre se bazează pe văz. Impresiile vizuale rămîn. Adesea ne amin-

tim de chipul cuiva chiar dacă nu mai știm cum îl cheamă. Nervii care fac legătura între ochi și creier sînt de douăzeci și cinci de ori mai mari decît cei care pun în contact urechea și creierul. Chinezii au și un proverb care sună așa: „Ceea ce vezi o dată valorează cu ceea ce auzi de o mie de ori."

Scrieți un nume, un număr de telefon, planul discursului pe care vreți să-l rețineți. Uitați-vă la ce-ați notat. Închideți ochii și vizualizați totul cu litere de foc.

Cum a învățat Mark Twain să vorbească fără să citească după notițe

Descoperirea memoriei vizuale i-a dat posibilitatea lui Mark Twain să renunțe la notițele de care se folosise ani de-a rîndul în timpul discursurilor ținute. Iată cum povestește el totul în *Harper's Magazine*:

> Datele sînt greu de reținut pentru că sînt formate din cifre: cifrele au un aspect monoton și nu le reții; ele nu formează o imagine, deci nu ajută ochiul să le rețină. Imaginile pot face ca cifrele să capete sens. Imaginile pot să dea sens la aproape orice — mai ales dacă îți construiești singur imaginea. Într-adevăr, este un punct extrem de important — să creați singuri imaginea. Știu asta din experiență. Acum treizeci de ani țineam cîte un discurs memorat în fiecare seară și de fiecare dată trebuia să mă uit pe o pagină cu notițe ca nu cumva să mă încurc. Notițele cuprindeau începutul frazelor, unsprezece la număr, care sunau cam așa:
>
> În acea regiune vremea ...
> Pe vremea aceea era un obicei ...
> Dar în California nimeni nu auzise ...
>
> Acestea mă ajutau să nu mă încurc. Dar așa, scrise pe hîrtie, arătau toate la fel; nu formau nici o imagine. Le învățam pe dinafară dar nu-mi puteam aminti precis ordinea lor; de aceea trebuia mereu să țin notițele la îndemînă și să mă uit peste ele din cînd în cînd. Odată le-am rătăcit. Nu vă dați seama prin ce momente de groază am trecut în seara aceea. Am înțeles că trebuie să inventez altceva. Am învățat pe dinafară primele litere în ordine — I, A, B, ș.a.m.d. — și m-am urcat pe podium avînd aceste litere însemnate cu cerneală pe unghiile de la mîini. Dar n-a mers. Am continuat un timp metoda aceasta cu degetele. Dar am renunțat pentru că nu mai știam bine ce deget folosisem anterior. Nu puteam să șterg cu limba litera după ce o foloseam, deși pentru un timp ar fi putut funcționa sistemul. Dar ar fi stîrnit prea multă curiozitate. Și așa stîrneam mult interes. Publicul observa că sînt mai acaparat de unghiile mele decît de subiect. Vreo două persoane chiar m-au întrebat dacă am ceva la mîini.
>
> Atunci mi-a venit ideea cu imaginile! Am scăpat de toate necazurile. În două minute am făcut șase desene și ele au funcționat mult mai bine decît cele unsprezece capete de frază. După ce făceam desenele, le aruncam imediat, pentru că știam că, dacă voi închide ochii, le voi putea vizualiza în orice moment. Asta se întîmpla acum un sfert de veac; discursul l-am uitat de peste douăzeci de ani, dar îmi amintesc și acum imaginile — pentru că acestea rămîn.

Am avut ocazia să țin un curs despre memorie. Am vrut să folosesc datele din acest capitol. Am memorat punctele esențiale prin imagini. L-am vizualizat pe Roosevelt citind cărți de istorie în vreme ce mulțimea striga și fanfarele cîntau în dreptul ferestrei sale. Mi l-am închipuit pe Thomas Edison uitîndu-se la cireș, mi l-am imaginat pe Lincoln citind ziarul cu glas tare, l-am văzut pe Mark Twain lingîndu-și cerneala de pe unghii în momentul în care trebuia să înfrunte o sală întreagă.

Dar oare cum am reținut ordinea acestor imagini? Numerotîndu-le cu unu, doi, trei și patru? Nu, ar fi fost prea greu. Am transformat cifrele în imagini și am combinat imaginea acestora cu cea a ideilor pe care doream să le prezint. De exemplu, cifra *unu* suna asemenea cuvîntului *drum*, așa încît mi-am imaginat un cal alergînd pe un drum. Mi l-am închipuit pe Roosevelt în camera sa cum citește în ziar despre un cal. Pentru *doi* am ales tot un cuvînt care să-i semene — pronumele *noi*. Am amplasat cireșul la care se uita Thomas Edison în apropiere de *noi*. Pentru *trei* mi-am imaginat niște *miei*. L-am văzut pe Lincoln pe o pajiște cum stă acolo și citește cu glas tare ziarul pentru partenerul său. Perechea cifrei *patru* a fost cuvîntul *acru*. Îl și vedeam pe Mark Twain cum stătea și-și lingea cerneala de pe degete în timp ce vorbea mulțimii și cum simțea un gust acru în gură.

Îmi dau seama că mulți dintre cei care vor citi aceste rînduri vor considera metoda ridicolă. Așa și este. De asta și funcționează. Este mai simplu să-ți amintești lucruri bizare sau ridi-

cole. Atunci cînd am încercat să țin minte ideile punct cu punct le-am uitat ușor. Utilizînd acest sistem pe care tocmai l-am descris mi-a fost aproape imposibil să le mai uit. După ce am reușit să-mi amintesc și cel de-al treilea punct, nu îmi mai rămînea decît să mă întreb cine e pe pajiște și automat îl vedeam pe Lincoln.

Pentru că așa mi-a venit mai ușor, am transformat numerele de la unu la douăzeci în imagini care să aibă ceva în comun cu cifrele. Iată-le în ordine. Dacă vă veți concentra asupra lor o jumătate de oră, veți reuși să memorați aceste imagini-cifre, să le repetați în exact aceeași ordine, să le puteți spune și pe sărite – ce e la numărul opt, paisprezece, trei ș.a.m.d.

Acestea sînt cifrele transformate în imagini. Încercați să faceți acest test. O să vi se pară cu siguranță foarte amuzant.

1. Drumul — vizualizați un cal care aleargă pe drum.
2. Noi — imaginați-vă că sînteți alături de cineva.
3. Miei — încercați să vedeți cu ochii minții ce mai este pe pajiște.
4. Acru — sau o lămîie. Alegeți orice altceva care vă inspiră acest gust.
5. Opinci.
6. Rase — încercați să vedeți un negru, un asiatic.
7. Fapte — un cîmp de luptă.
8. Moft.
9. Rouă — imaginați-vă cum picură încet pe frunzele din grădină; dați mișcare imaginii, astfel poate fi reținută mai ușor.
10. Rece — undeva la Polul Nord.
11. O echipă de fotbal cu unsprezece jucători care își dau duhul pe terenul de joc; mi-i imaginez cum duc cu ei obiectul pe care vreau să mi-l amintesc prin intermediul cifrei unsprezece.
12. Un ceas de perete.
13. O zi cu ghinion cu multe accidente și vărsare de sînge.
14. O carte de identitate cu poză și cod numeric.

15. Bere rece — o zi de vară toridă în care vă potoliți setea cu o halbă.
16. Cineva care vrea să frece podelele.
17. Cineva care repară un aparat stricat.
18. Majoratul și balul de absolvire a liceului.
19. Trece — imaginați-vă pe cineva care îmbătrînește cu rapiditate.
20. Loc de veci — un mormînt cu multe flori și lumînări.

Dacă vreți să încercați acest test, petreceți cîteva minute pentru a memora aceste imagini-cifre. Puteți să inventați propriile imagini. Pentru cifra zece vă puteți gîndi la verbul *a merge*, vă puteți imagina o masă de pocher sau o notă luată la școală — orice lucru pe care vi-l inspiră numărul zece. Să zicem că cel de-al zecelea obiect pe care vi-l amintiți este o moară de vînt. Veți vedea un rege care stă și contemplă sau un copil cu un carnet de note în mînă. Apoi, cînd veți fi întrebați care este cel de-al zecelea obiect, nici nu vă veți mai gîndi la cifra zece, ci vă veți întreba unde stătea regele. O să vi se pară că nu ține sistemul, dar încercați-l totuși. Veți ului pe toată lumea cu o extraordinara dumneavoastră memorie. Cel puțin o să vi se pară amuzant.

Cum să memorezi o carte cît Noul Testament

Una dintre cele mai mari universități din lume este Al-Azhar din Cairo. Este o instituție mahomedană, cu douăzeci și unu de mii de studenți. Examenul de admitere presupune ca fiecare candidat să recite din memorie Coranul. Coranul este cam cît Noul Testament; îți și trebuie trei zile pentru a-l spune pe dinafară.

Studenții chinezi sau „băieții studioși", cum li se mai spune, trebuie să recite cîteva cărți religioase și clasice chineze.

Cum reușesc acești studenți arabi și chinezi să dea, aparent, dovadă o memorie atît de extraordinară?

Prin *repetiție*, cea de-a doua „lege firească a memoriei".

Puteți memora oricît de mult dacă veți repeta suficient. Citiți ceea ce vreți să rețineți. Folosiți. Aplicați. Utilizați un cuvînt nou în conversație. Pronunțați-i numele celui pe care abia l-ați cu-

noscut dacă vreți să-l rețineți, reluați în conversații punctele de vedere pe care vreți să le faceți publice prin discursuri, căci cunoștințele utilizate au tendința de a se întipări în minte.

Repetiția este mama învățării

Nu e de ajuns însă o repetiție mecanică, papagalicească. Repetiția inteligentă, în concordanță cu trăsături bine stabilite din mintea voastră, este ceea ce vă trebuie. De exemplu, profesorul Ebbinghaus le dădea studenților săi cîte o listă cu silabe fără nici un sens pentru a le reține (ceva de genul „deiux", „quoli" ș.a.m.d.) El a constatat că studenții rețineau aceste silabe dacă le repetau de treizeci și opt de ori vreme de trei zile sau de șaizeci și opt de ori la rînd... Și alte teste psihologice asupra repetiției au dus la rezultate similare.

Aceasta este o descoperire extrem de importantă în privința felului în care funcționează memoria noastră. Înseamnă că persoana care stă și repetă același lucru pînă ce i se fixează în memorie folosește de două ori mai mult timp și energie decît ar fi necesar dacă ar face-o la intervale precise.

Această ciudățenie a minții — dacă putem să-i spunem așa — poate fi explicată prin doi factori.

Mai întîi, în intervalele dintre repetiții, subconștientul nostru este ocupat să găsească idei asociative sau cum înțelept remarca profesorul James: „Învățăm să înotăm iarna și să patinăm vara."

În al doilea rînd, mintea solicitată la intervale de timp nu este obosită printr-o repetare fără pauză. Sir Richard Burton, traducătorul celebrei *O mie și una de nopți*, vorbea douăzeci și șapte de limbi la fel de cursiv ca pe cea maternă; cu toate acestea mărturisea că nu studiase și nu exersase niciodată mai mult de cincisprezece minute fiecare limbă în parte. „Căci după aceea creierul își pierde prospețimea."

Cu toate acestea nici un om de bun simț nu-și va amîna pregătirea discursului pentru seara dinainte de a-l expune. Dacă va proceda totuși astfel, memoria lui nu va funcționa decît la jumătate din capacitate.

Iată o descoperire foarte utilă în legătură cu felul în care uităm. Experiențele psihologice au arătat în mod repetat că din ceea ce învățăm uităm mai mult în primele opt ore decît în

următoarele treizeci de ore. Uluitoare concluzie. Deci, înainte de a intra într-o ședință, fie că este vorba de una de afaceri sau de una cu părinții, ori de o întîlnire la club, pînă să începeți discursul, revizuiți-vă datele, gîndiți-vă la idei și reîmprospătați-vă memoria.

Lincoln știa exact valoarea unui asemenea exercițiu și îl folosea cu sfințenie. Eruditul Edward Everett i-a luat-o înainte cu discursul pe care l-a ținut la Gettysburg. Cînd a văzut că Everett se pregătea să-și încheie lungul omagiu oficial, Lincoln „a devenit vizibil agitat, ca de fiecare dată cînd vorbea cineva înaintea lui". Aranjîndu-și în grabă ochelarii și-a scos manuscrisul din buzunar și l-a citit în gînd ca să-și reîmprospăteze memoria.

Profesorul William James explică secretul unei bune memorii

Acestea au fost primele două legi ale memoriei. Cea de-a treia, *asocierea de idei* este elementul indispensabil în a reține ceva. De fapt, este explicația memoriei propriu-zise. „Mintea noastră este", după cum înțelept observa profesorul James, „o adevărată mașinărie de asocieri de idei... Să zicem că tac puțin, apoi îmi comand apăsat: «Ține minte! Nu uita!» Oare memoria se supune acestui ordin și repetă orice imagine din trecut? Categoric că nu. Mai curînd se uită în gol și se întreabă: «Ce anume vrei să-mi amintesc?» Cu alte cuvinte, are nevoie de un indiciu. Dar dacă spun: Ține minte data nașterii sau ține minte ce-ai mîncat la micul dejun sau ține minte o succesiune de note muzicale, atunci memoria produce imediat rezultatul dorit: *indiciul* determină întregul potențial să se concentreze asupra unui anumit punct. Și, dacă ești atent cum se produce asta, vei observa imediat că *indiciul* reprezintă o asociere de idei cu ceea ce trebuie reținut. De exemplu, «data nașterii» are o legătură cu un anumit număr, lună și an; «micul dejun de azi dimineață» izolează orice alte date în afară de cele care se referă la cafea și ouă cu costiță; cuvîntul «portativ» este în legătură directă cu notele do, re, mi, fa, sol, la, si, do. Legile asocierii de idei guvernează de fapt întreaga noastră gîndire atîta vreme cît aceasta nu este întreruptă de alte senzații. Orice ar apărea în mintea noastră trebuie să ne fie *pre-*

zentat. Și cît este prezentat capătă o legătură cu ceva care există deja. Acest lucru este valabil în cazul a tot ceea ce îți amintești sau la care te gîndești... O memorie antrenată se sprijină pe un sistem de asocieri bine organizat; eficiența sa depinde de două trăsături: de puterea asocierilor de idei; și în al doilea rînd de numărul lor... «Secretul unei memorii bune» este să facem multe asocieri de idei cu fiecare lucru pe care dorim să ni-l amintim. Dar formarea asocierilor de idei în cazul unui anumit lucru nu este altceva decît atenția acordată subiectului în cauză. Pe scurt, în cazul a două persoane cu aceeași experiență, *cel care se gîndește cel mai mult la experiențele sale* și le include în niște relații cît mai sintetice va avea și cea mai bună memorie."

Cum pot fi legate faptele între ele

Foarte bine. Dar cum putem să introducem aceste fapte într-un sistem de relații interdependent? Răspunsul este următorul: descoperindu-le sensul, gîndindu-ne temeinic la ele. De exemplu, dacă veți răspunde la următoarele întrebări referitoare la un eveniment nou, acest sistem vă va ajuta să-l plasați într-o relație sintetică:

De ce se întîmplă așa?
Cum se întîmplă?
Cînd se întîmplă?
Unde se întîmplă?
Cine a spus că se întîmplă așa?

Dacă, de exemplu, este vorba de un nume obișnuit de persoană, îl putem asocia cu același nume al unui prieten. Pe de altă parte, dacă este un nume neobișnuit, vom profita de această ocazie să recunoaștem că este neobișnuit. Asta îl va determina pe necunoscut să vorbească despre numele lui. De exemplu, în timp ce scriam acest capitol, am fost prezentat unei doamne Soter. Am rugat-o să mi spună numele pe litere și am constatat cît de ciudat era.

„Da", mi-a replicat ea, „este foarte neobișnuit. Este un cuvînt grecesc care înseamnă «Mîntuitorul»". Apoi mi-a vorbit despre familia soțului ei care a venit de la Atena și despre poziția importante pe care le-a ocupat în guvernul de atunci. Am constatat că este ușor să-i determini pe oameni să vorbească despre numele lor și întotdeauna asta mă ajută să nu-l uit.

Analizați cu atenție fizionomia necunoscutului. Observați ce culoare au ochii lui și părul, uitați-vă bine la trăsăturile lui. Băgați de seamă cum este îmbrăcat, ascultați-i cu atenție felul de a vorbi, încercați să obțineți o imagine cît mai clară, mai vie și mai precisă a fizionomiei și a personalității sale și încercați să găsiți ceva comun între acestea și numele lui.

Nu vi s-a întîmplat atunci cînd ați cunoscut pe cineva și l-ați întîlnit a doua sau a treia oară să constatați că, deși rețineați cu ce se ocupă, îi uitaserăți numele? Motivul este următorul: meseria cuiva este ceva precis și concret. Are un sens. Se va lipi ca timbrul de scrisoare în vreme ce numele, care n-are nici un sens, se va desprinde cu ușurință din memoria voastră. Ca urmare, pentru a vă asigura că vă veți aminti numele cuiva, încercați să faceți o legătură cu profesia acestuia. Această metodă este sigură și foarte eficientă. De exemplu, douăzeci de persoane care nu se cunoșteau între ele s-au întîlnit de curînd la Clubul Sportiv Penn din Philadelphia. Toți au fost rugați să se ridice, să-și spună numele și profesia. S-a conceput o frază prin care cele două idei să fie legate între ele; în numai cîteva minute toate persoanele prezente reușeau să spună cum îi cheamă pe ceilalți din încăpere. După multe alte întîlniri, atît numele cît și profesiile celorlalți au fost reținute, pentru că s-a stabilit o legătură între ele. S-a făcut o asociere între ele. Iată cîteva nume din acel grup în ordine alfabetică alături de cîteva fraze în care numele cuiva este asociat cu profesia:

Dl G.P. Albrecht (comerț cu nisip) — „Nisipul poate fi alb."
Dl G.W. Bayless (asfalt) — „Asfaltul îți pare mai moale atunci cînd bei."
Dl H.M. Biddle (trxtile din lînă) — „Bile și textile."
Dl Gideon Boericke (minerit) — „Cine lucrează în mină nu poate fi boier în ziua de leafă."
Dl Thomas Devery (tipografie) — „De vrei să rămîi nemuritor trebuie să publici ceva."
Dl O.W. Doolittle (automobile) — „Mercedes-ul, du-l în parcare."

Dl Thomas Fischer (cărbune) — „Fata de la fișier are părul negru cărbune."

Dl Frank H. Goldey (cherestea) — „De ești holtei nu-ți strică o nevastă cu fabrică de cherestea."

Dl J.H. Hancock (*Saturday Evening Post*) — „Întotdeauna cei de la ziare le coc ceva politicienilor."*

Cum să rețineți datele

Datele se rețin cel mai bine prin asocierea lor cu alte date importante care sînt deja bine întipărite în minte. De exemplu, pentru un american este mult mai greu să-și amintească faptul că în 1869 s-a deschis Canalul Suez decît că patru ani după Războiul Civil a trecut pe acolo primul vapor. Dată un american va încerca să-și amintească faptul că în Australia primele așezări sînt înregistrate de la 1788, mai mult ca sigur că o să uite cît ai zice pește. E mai simplu dacă se gîndește la 4 iulie 1776, și reține data ca fiind la doisprezece ani după Războiul de Independență. Făcînd astfel de asocieri, informația se întipărește temeinic în memorie. Acest principiu trebuie adoptat și atunci cînd rețineți un număr de telefon. De exemplu, imaginați-vă că numărul autorului în timpul războiului era 1776. Toată lumea și-l va aminti cu ușurință. Dacă puteți obține de la compania de telefoane numere care să conțină 1492, 1861, 1865, 1914, 1918, prietenii voștri nu vor mai fi nevoiți să vă caute în cartea de telefon. Dar s-ar putea să uite că aveți numărul de telefon 1492 dacă l-ați spus pe un ton neutru. În schimb nu vor uita dacă le veți spune: „Numărul meu este ușor de reținut: 1492 este anul în care Columb a descoperit America."

* Actorul Florin Scărlătescu povestea cîndva că, pentru ca un cor românesc să rețină mai ușor versurile englezești:

„It'a long way to Tipperary,
It'a long way to home",

s-a găsit un text autohton suficient de amuzant și care să sune ca originalul:

„Ghiță Lungu'i de părere
Ghiță Lungu e un bou."

(n. trad.)

Australienii, neo-zeelandezii și canadienii care vor citi aceste rînduri vor înlocui aceste date cu unele importante din istoria lor: 1776, 1861, 1865.*

Care este cea mai simplă modalitate de a reține următoarele date:

a. 1564 – Anul nașterii lui Shakespeare.
b. 1607 – Primii coloniști englezi se stabilesc în America la Jamestown.
c. 1819 – Nașterea reginei Victoria.
d. 1807 – Nașterea lui Robert E. Lee.
e. 1789 – Căderea Bastiliei.

Fără îndoială că vi se va părea obositor să rețineți mecanic aceste date sau numele primelor treisprezece state ale Americii. Dar, dacă le veți lega de o poveste, memorarea se face mult mai repede și mai ușor. Citiți următorul paragraf numai o singură dată. Concentrați-vă. După ce terminați, vedeți dacă puteți repeta în ordine corectă numele celor treisprezece state:

Într-o sîmbătă după-amiază o tînără doamnă din Delaware și-a cumpărat un bilet de la căile ferate ale Pennsylvaniei. Și-a băgat în valiză un pulover de jersé (New Jersey) și i-a făcut o vizită prietenei sale Georgia în Connecticut. A doua zi dimineață, cele două au luat masa (Mass) la restaurantul Mary's Land. Apoi au luat un autobuz către sudul orașului ca să ajungă la Carolina și au cinat la un restaurantul New Ham, unde li s-a adus friptură Virginia pregătită de un bucătar de culoare din New York. După cină s-au întors în nordul orașului însoțiți de Carolina și au privit pomii de pe insulă care dăduseră rod.

Cum să rețineți punctele importante ale discursului vostru

Există numai două modalități prin care ne putem aminti ceva: mai întîi, printr-un *stimulent exterior* și în al doilea rînd printr-o *asociere* cu ceva care există deja în mintea noastră. Aplicat la situația de față, această metodă presupune că vă puteți aminti mai întîi ideile pe care vreți să le subliniați datorită unor stimuli exteriori, cum ar fi notițele — dar cui îi

* Pentru români, aceste date ar fi 1848, 1877, 1907, 1977 sau 1989 *(n. trad.)*.

place să vadă un vorbitor care folosește notițe —, reușind apoi să le asociați cu ceea ce aveți deja fixat în minte. Acestea însă trebuie să fie aranjate într-o ordine cît se poate de logică în așa fel încît primul lucru să ducă inevitabil la următorul, iar cel de-al doilea la al treilea, așa cum orice ușă duce spre o altă ușă.

Pare simplu. Dar s-ar putea să nu fie chiar așa de ușor pentru un începător a cărui putere de gîndire poate fi de-a dreptul *scoasă din joc* de frică. Există totuși o metodă de asociere a punctelor principale, o metodă simplă, rapidă, dar nu neapărat infailibilă. Mă refer la folosirea unei fraze fără sens. Să zicem că vreți să vorbiți despre o grămadă de lucruri care nu au legătură între ele și, deci, greu de reținut, cum ar fi cuvintele: *vacă, trabuc, Napoleon, casă, religie*. Să vedem dacă putem să legăm aceste idei ca pe verigile unui lanț printr-o frază absurdă. „Vaca a fumat un trabuc și l-a uluit pe Napoleon, căci a reușit să dea și foc unei case plină de credincioși." Și acum acoperiți cu mîna propoziția de mai sus și răspundeți la aceste întrebări: Care este al treilea punct de discuție, dar al cincilea, al patrulea, al doilea sau primul? Funcționează metoda? Sigur că funcționează. Iar cei care doresc să-și îmbunătățească memoria trebuie neapărat să utilizeze această metodă.

Orice grup de idei poate fi constituit într-o frază, și cu cît fraza este mai caraghioasă, cu atît va fi mai ușor de reținut.

Ce putem face atunci cînd nu ne mai putem aminti nimic?

Să presupunem că, în ciuda tuturor pregătirilor și precauțiilor, un vorbitor are un gol de memorie chiar în timp ce ține o predică la o biserică — dintr-o dată se uită în gol și nu mai poate continua — cumplită situație. Orgoliul are mult de suferit, iar lui nu-i rămîne altceva de făcut decît să se așeze înfrînt. Are impresia că se poate concentra asupra punctului următor cu condiția însă să i se acorde un răgaz de zece sau cincisprezece secunde. Totuși, chiar și aceste cincisprezece secunde de tăcere absolută în fața unui public reprezintă tot un dezastru, poate ceva mai mic. Ce e de făcut? Recent, un binecunoscut senator american s-a aflat într-o asemenea situație, a întrebat publicul dacă vorbește suficient de tare, dacă se face auzit și în spatele sălii. Știa bine că așa este. Nu vroia să afle nimic special, ci doar să tragă de timp. În această pauză de o clipă și-a adunat gîndurile și a continuat.

Dar cea mai bună salvare într-o asemenea furtună mentală este să folosiți ultimul cuvînt sau ultima propoziție sau idee pentru a începe o alta. Se va ajunge la un lanț fără sfîrșit ca în Pîrîul lui Tennyson, care va curge la nesfîrșit. Să vedem cum funcționează acest sistem în practică. Să zicem că vorbitorul are ca subiect reușita în afaceri și are o pană de memorie după ce a apucat să spună: „Angajatul obișnuit nu reușește să fie avansat pentru că nu dă suficientă atenție muncii sale și dovedește lipsă de inițiativă."

„Inițiativă." Începeți cu acest cuvînt, *„inițiativă"*. Probabil că habar n-aveți ce veți spune sau cum veți sfîrși fraza, totuși începeți așa. E preferabil să nu te descurci prea bine decît să te dai complet bătut.

> Inițiativa înseamnă originalitate, înseamnă a face singur un lucru fără a aștepta veșnic să îți spună altcineva.

Aceasta nu este o observație strălucită. N-o să rămînă în istoria discursurilor. Dar nu e mai bine decît să suferiți în tăcere? Care a fost ultima frază? — „fără a aștepta să îți spună altcineva"; să începem o nouă frază pornind de la această idee.

> Faptul că angajaților trebuie să li se spună veșnic ce să facă, fiind permanent ghidați și îndreptați într-o anumită direcție tocmai pentru refuză să dea dovadă de inițiativă, este una dintre cele mai exasperante situații imaginabile.

Ei bine, am scăpat și de asta. Hai să mai încercăm odată. De data asta trebuie să spunem ceva despre imaginație:

> Imaginația este vitală. Viziune. Sau cum spunea Solomon, popoarele care nu sînt vizionare pier.

Imaginația și viziunea sînt floare la ureche. Dar să prindem curaj și să continuăm.

> Numărul angajaților care pier anual pe cîmpul de luptă al afacerilor este realmente regretabil de mare. Spunem regretabil pentru că, dacă aceștia ar fi puțin mai loiali și mai ambițioși, aceiași oameni, bărbați și femei, ar fi putut să treacă granița din-

tre reușită și eșec. Cu toate acestea, nereușita în afaceri dovedește contrariul.

Și așa mai departe... În vreme ce vorbitorul spune toate aceste platitudini fără să le gîndească prea mult, ar trebui în același timp să se gîndească serios la următorul punct din planul discursului său, la ceea ce dorise inițial să spună.

Această metodă de înlănțuire nelimitată a ideilor poate continua la nesfîrșit, angajîndu-l pe cel care ascultă într-o discuție inclusiv despre budinci sau despre prețul canarilor. Metoda asocierii ideilor este salvatoare pentru cineva care are o pană de memorie. Astfel, un lapsus poate fi depășit, și multe discursuri care păreau compromise au fost astfel readuse la viață.

Nu ne putem îmbunătăți memoria în toate direcțiile

Am subliniat în acest capitol cum putem să ne îmbunătățim *metodele* prin care să obținem imagini vii prin repetarea și asocierea unor date. Dar cum memoria este o înlănțuire de idei, cum bine spunea și profesorul James, „nu există o îmbunătățire generală sau parțială a memoriei, ci o prefecționare a aesteia prin anumite sisteme de asocieri de idei".

Memorînd, de exemplu, cîte un citat din Shakespeare pe zi, ne putem îmbunătăți surprinzător memorarea citatelor literare. Fiecare citat își va găsi mulți prieteni în mintea celui care le reține. Dar să memorezi totul, de la Hamlet la Romeo și Julieta, nu înseamnă că te va ajuta să reții datele de pe piața lînii sau procedeul Bessemer de desiliconizare a fontei.

Să recapitulăm: dacă aplicăm și folosim principiile prezentate în acest capitol, *ne vom îmbunătăți memoria*. Dar, dacă nu aplicăm aceste principii, memorarea a zece milioane de date despre baseball nu ne va fi de nici un folos în memorarea datelor de la Bursă. Datele care n-au nici o legătură între ele nu pot fi memorate în același context. „Mintea noastră este de fapt o mașinărie ce asociază ideile."

Rezumat

1. „Un om obișnuit", spunea reputatul psiholog, profesorul Carl Seashore, „nu folosește mai mult de zece la sută din capacitatea memoriei sale. El irosește nouăzeci la sută încălcînd legile firii."

2. Aceste „legi firești ale memoriei" sînt: *întipărirea, repetarea* și *asocierea de idei*.

3. Creați-vă o imagine vie a ceea e doriți să vă amintiți. Pentru aceasta trebuie:

a. Să vă concentrați. Acesta este secretul memoriei lui Theodore Roosevelt.

b. Să observați. Încercați să vă formați o impresie corectă. Aparatul foto nu poate face poze pe ceață, tot așa și mintea voastră nu poate reține imagini neclare.

c. Încercați să vă fixați impresia prin cît mai multe simțuri. Lincoln citea cu glas tare tot ceea ce dorea să-și amintească pentru a obține o impresie vizuală plus una auditivă.

d. Mai presus de toate, contează impresia vizuală. Aceasta rămîne. Nervii care fac legătura între ochi și creier sînt de douăzeci și cinci de ori mai mari decît cei care leagă urechea și creierul. Mark Twain nu putea să rețină ordinea punctelor din discursul său cîtă vreme a folosit notițele, dar cînd le-a aruncat și a folosit imagini care să-i amintească capete de frază, a scăpat de toate necazurile.

4. Cea de-a doua lege a memoriei este repetiția. Mii de studenți mahomedani învață pe dinafară Coranul — care este cam tot cît Noul Testament – și reușesc asta în mare măsură prin repetiție. Putem reține aproape orice dacă repetăm suficient. Dar, pe măsură ce repetați, nu uitați următoarele lucruri:

a. Nu vă apucați să repetați un lucru pînă ce îl rețineți. Repetați-l o dată, de două ori, revenind asupra lui mai tîrziu. Repetarea la intervale diferite de timp vă va ajuta să rețineți o informație de două ori mai repede decît dacă repetați numai în limitele unui timp anume.

b. După ce memorăm o informație, cel mai mult uităm în primele opt ore, mai mult chiar decît în următoarele treizeci de zile; așa încît, revedeți-vă notițele cu cîteva minute înainte de a vă ridica să țineți discursul.

5. Cea de-a treia lege a memoriei este asocierea de idei. Singura posibilitate de a reține ceva este asocierea datelor. „Orice ar apărea în minte", spune profesorul James, „trebuie să fie prezentat. Și, cît timp este prezentat, este asociat cu ceva care

există deja... În cazul a două persoane care trăiesc aceeași experiență, cel care se gîndește cel mai mult la experiențele sale și le include în niște relații cît mai sintetice, va avea o memorie mai bună."

6. Cînd vreți să asociați o idee deja existentă în minte, priviți acest fapt sub toate aspectele. Puneți-vă întrebări de genul: „De ce se întîmplă așa? Cum se întîmplă? Cînd se întîmplă? Unde se întîmplă? Cine a spus că așa se întîmplă?"

7. Pentru a vă aminti numele unui necunoscut, întrebați-l cum se scrie acesta și alte lucruri asemănătoare. Observați cu atenție cum arată. Încercați să asociați numele acestuia cu fizionomia. Aflați cu ce se ocupă și inventați o frază fără un sens anume, dar care va face legătura între numele acestuia și meseria sa, așa cum s-a întîmplat cu cei de la Clubul Sportiv Pen.

8. Pentru a vă aminti date, faceți legătura între acestea și alte informații pe care le-ați reținut deja. De exemplu, aniversarea a trei sute de ani de la nașterea lui Shakespeare a avut loc în timpul Războiului Civil.

9. Pentru a vă aminti punctele principale ale discursului vostru, puneți-le într-o ordine logică pentru ca fiecare să ducă automat la următorul. În plus, puteți concepe și o frază aiurită care să definească aceste puncte principale, cum ar fi fraza: „Vaca a fumat un trabuc și l-a uluit pe Napoleon, căci a reușit să dea și foc unei case plină de credincioși."

10. În ciuda tuturor precauțiilor, se poate întîmpla să uitați dintr-o dată ce aveați de spus, situație în care vă puteți salva de la dezastru folosind ultimele cuvinte din ultima frază pentru a forma o nouă frază. Acest lucru poate dura așa pînă cînd vă amintiți de pasul următor.

CAPITOLUL 3

ELEMENTELE DE BAZĂ ALE DISCURSULUI EFICIENT

Aceste rînduri au fost scrise pe data de cinci ianuarie, dată la care se comemorează moartea lui Sir Ernest Shackleton. El a pierit pe cînd se îndrepta să exploreze Antarctica, aflîndu-se pe vasul „Quest". Primul lucru pe care îl observi atunci cînd urci pe vasul „Quest" sînt aceste versuri, gravate pe o placă din bronz:

De poți visa și visele să nu-ți fie stăpîn de fel;
De poți gîndi și gîndurile să nu-ți devină țel;
De poți cunoaște triumful și dezastrul doar nițel;
Tratîndu-i pe acești doi impostori mereu la fel,

De poți să-ți faci inima, curajul și puterea,
Să-ți fie de ajutor și cînd nu le mai este vrerea;
Și chiar cînd nu ți-a mai rămas nimic
Decît voința de a le spune „Mai rezistați un pic",

De poți să umpli și minutul neiertător
Cu șaizeci de secunde de-o fugă în zbor
Pămîntul cu tot ce e pe el este al tău
Și mai mult, vei fi bărbat, feciorul meu.

Shackleton a definit aceste versuri drept „spiritul celor de pe vasul Quest". Ele definesc realmente spiritul celor care pleacă în călătorie la Polul Sud sau al celor care vor să-și perfecționeze tehnica de a ține discursuri.

Regret că trebuie s-o spun, dar nu acesta este spiritul care-i călăuzește pe cei care încep să studieze discursul public. Cu mulți ani în urmă, cînd am intrat în învățămînt, am fost uluit să constat cît de mare este procentul celor care se înscriu la cursu-

rile serale, dar și cît de mulți sînt cei care renunță înainte de a-și atinge scopul. În ambele cazuri numărul este uluitor. Este de altfel o tristă constatare despre natura umană.

Ne apropiem de jumătatea acestei cărți și știu din experiență că o parte dintre cei care o citesc și-au pierdut dea curajul, pentru că n-au reușit să-și stăpînească frica de public și nici să dobîndească suficientă încredere de sine. Mare păcat! „Cît de neajutorați sînt pentru că n-au răbdare! Și cît de multe ar fi cîștigat în timp!"

Nevoia de perseverență

Cînd începem să învățăm ceva nou, limba franceză, golful, oratoria, niciodată nu facem progrese încă de la început, ci treptat. Există o perioadă de salturi abrupte, urmată de una staționară. Ba chiar putem da înapoi și pierde o parte din terenul deja cîștigat. Perioadele de stagnare sau de regresie sînt bine cunoscute de psihologi. Acestea se numesc „linii drepte în curbele învățării". Este posibil ca studenții la oratorie să bată pasul pe loc și săptămîni de-a rîndul. Oricît de mult s-ar strădui, nu pot depăși momentul. Cei fără voință, în disperare de cauză se dau bătuți. Cei perseverenți vor constata dintr-odată, peste noapte, fără să-și dea seama cum și ce s-a întîmplat, că au făcut niște progrese uluitoare. S-au ridicat de la sol ca avionul. Și-au însușit metoda. Discursul lor a cîștigat în naturalețe, în forță și încredere.

Întotdeauna, așa cum menționam de-a lungul acestor pagini, puteți trece și prin momente de frică, de șoc, de neliniște nervoasă, mai cu seamă la prima confruntare cu publicul. Dar, dacă veți persevera, curînd veți scăpa de toate acestea, mai puțin de teama de început. Dar aceasta nu va fi decît atît, teamă de început. După primele propoziții veți reuși să vă controlați. Veți vorbi cu plăcere și optimism.

Nu renunțați

Cîndva, un tînăr care dorea să studieze dreptul i-a cerut în scris sfatul lui Lincoln; acesta a răspuns: „Dacă ești absolut hotărît să devii avocat, treaba e pe jumătate făcută; nu uita niciodată că hotărîrea de a reuși este mai importantă decît

orice altceva." Lincoln știa el mai bine. Trecuse prin asta. El nu făcuse mai mult de un an de școală. Dar cărțile? Spunea cînda că era în stare să meargă și șaizeci de kilometri ca să împrumute o carte. În căsuța lui era veșnic pregătită o buturugă care să ardă toată noaptea. Uneori citea la lumina focului. Din cînd în cînd se făceau scîntei și Lincoln se apropia mai tare ca să vadă mai bine. Dimineața, cînd era mai multă lumină, se rostogolea în patul lui de frunze, se freca la ochi, scotea cartea și o devora.

Era în stare să meargă treizeci sau patruzeci de kilometri numai ca să asculte un vorbitor important, apoi se întorcea acasă și-și exersa discursurile pretutindeni — pe cîmp, în pădure sau în fața mulțimii adunate la băcănia lui Jones din Gentryville. Se înscrisese în societăți literare și de discuții la New Salem și Springfield și exersa vorbitul despre subiectele fierbinți ale momentului, cam cum faceți și voi acum.

Dintotdeauna a fost cuprins de un sentiment de inferioritate. În fața femeilor era timid și neinspirat. Cînd îi făcea curte lui Mary Todd, obișnuia să stea în salon sfios, fără să scoată o vorbă, incapabil să-și găsească cuvintele, ascultînd-o doar pe ea cum vorbește. Cu toate acestea, este cel care, prin exercițiu și studiu, s-a transformat într-un orator care i-a făcut față și neîntrecutului maestru de retorică, senatorul Douglas. El este cel care la Gettysburg și în cel de-al doilea discurs inaugural a dovedit extrem de multă elocință, cum rareori s-a mai întîlnit în analele omenirii.

De aceea nu este de mirare, avînd în vedere acest cumplit handicap al său, dar și lupta sa neabătută: „Dacă ești hotărît să devii avocat, treaba e pe jumătate făcută."

În Biroul Oval de la Casa Albă exista un tablou extraordinar care îl înfățișa pe Abraham Lincoln. „Adesea, cînd trebuia să hotărăsc ceva", spunea Theodore Roosevelt, „ceva grav și greu de rezolvat, unde existau conflicte de drepturi și interese, îmi imaginam ce ar fi făcut Lincoln în locul meu într-o asemenea situație. Poate că o să vi se pară ciudat, dar, vă spun drept, mi se părea mai ușor să găsesc astfel o soluție problemelor mele."

De ce n-ați încerca și voi ca Roosevelt? Cînd sînteți descurajați și simțiți că vă vine să renunțați la luptă, la dorința de a vă transforma într-un orator, de ce n-ați scoate din buzunar o

bancnotă de cinci dolari pe care le află chipul lui Lincoln și nu v-ați întreba ce ar face el într-o asemenea împrejurare. Știți ce ar face. Știți ce a făcut. După ce a pierdut bătălia pentru Senat cînd l-a avut contracandidat pe Stephen A. Douglas, el le-a spus simpatizanților „să nu se dea bătuți, indiferent că este vorba de un eșec sau de o sută".

Certitudinea răsplății

Cît de mult mi-aș dori să deschideți această carte în fiecare zi, vreme de o săptămînă, la micul dejun, pînă ce veți învăța pe dinafară cuvintele profesorului William James, celebrul psiholog de la Harvard:

> Nici un tînăr n-ar trebui să se îngrijoreze în privința deznodămîntului studiilor sale, indiferent care ar fi acesta. Dacă își găsește ceva de făcut în fiecare oră a săptămînii de lucru, cu siguranță că rezultatul va veni de la sine. Într-o bună dimineață se va trezi constatînd că se numără printre cei cu adevărat competenți din generația sa, indiferent care este țelul urmărit.

Și acum, pornind de la spusele profesorului James, aș merge mai departe, declarînd că, dacă veți continua studierea oratoriei cu încredere și entuziasm, exersînd în mod inteligent, cu siguranță vă veți trezi într-o dimineață și veți constata că faceți parte dintre oratorii competenți ai acestui oraș sau comunități.

Indiferent cît de ireal s-ar putea să vi se pară acum, este un principiu general valabil. Sigur că există și excepții. Cineva cu o mentalitate și o personalitate inferioare, care nu are despre ce să vorbească, nu va deveni un Daniel Webster local. Dar, în limitele bunului simț, afirmația este corectă.

Aș vrea să vă exemplific această metodă printr-un caz concret: fostul guvernator de New Jersey, Stokes, a participat la banchetul de absolvire al unui curs de oratorie din Trenton. El a remarcat că discursurile ținute de studenți în seara aceea erau la fel de reușite ca și cele ale membrilor Camerei și ai Senatului de la Washington. Discursurile de la Trenton aparțineau unor oameni de afaceri care cu numai cîteva luni înainte n-aveau curajul nici să deschidă gura de teama celor prezenți. Ei nu erau niște Cicero nedescoperiți încă, ci niște oameni de

afaceri așa cum se întîlnesc în multe orașe americane. Și totuși, într-o bună zi s-au trezit că fac parte dintre vorbitorii ascultați ai comunității.

Întreaga reușită în calitate de orator depinde de două lucruri — talentul înnăscut și intensitatea dorinței de a reuși. „În aproape orice direcție", spunea profesorul James, „pasiunea pentru ceea ce faceți va fi salvatoare. Dacă vreți să aveți rezultate, mai mult ca sigur le veți obține, vă veți îmbogăți, veți ajunge un învățat sau veți deveni înțelept. Numai că trebuie *realmente* să-ți dorești aceste lucruri, să te concentrezi exclusiv asupra lor, și nu asupra a o sută de lucruri incompatibile deodată." Sau, așa cum ar mai fi putut adăuga, este la fel de adevărat că „dacă îți dorești să fii un orator sigur pe sine, vei fi un orator sigur pe sine. Dar trebuie să ți-o dorești *cu adevărat*."

Am cunoscut și am urmărit practic mii de bărbați și femei care au încercat să își cîștige încrederea în sine și să-și dezvolte capacitatea de a vorbi în public. Cei care au reușit rareori au fost de la început niște personalități strălucite. În majoritatea cazurilor era vorba de cetățeni obișnuiți. Dar nu s-au dat bătuți. Cei mai inteligenți se descurajează uneori sau sînt atît de preocupați să cîștige bani, încît nu ajung prea departe; dar oamenii obișnuiți care își fixează o țintă unică și clară — veți vedea la sfîrșitul acestui capitol – că reușesc să atingă culmea.

Este omenește și firesc. Nu vedeți oare situații asemănătoare petrecîndu-se mereu în lumea comerțului sau în cea a meseriilor liberale? Bătrînul Rockefeller declara că trăsătura esențială a reușitei în afaceri este răbdarea. Ea este valabilă și în cazul reușitei în oratorie.

Mareșalul Foch, care a dus la victorie una dintre cele mai importante armate din lume, declara că singura sa virtute era că nu dispera niciodată.

Cînd francezii s-au retras pe Marna în 1914, generalul Joffre și-a instruit generalii de sub comanda sa, care conduceau două milioane de oameni, să înceteze retragerea și să înceapă ofensiva. Această nouă bătălie, una dintre cele mai importante din istoria lumii, a durat două zile, pînă ce generalul Foch, comandant al centrului armatelor lui Joffre, i-a trimis unul dintre cele mai impresionante mesaje din analele militare: „Armata mea se prăbușește, flancul drept se retrage, situația este excelentă, voi ataca".

Acest atac a salvat Parisul.

Atunci cînd lupta pare mai grea și fără speranță, cînd totul pare că se prăbușește și sînteți tentați să bateți în retragere, „situația este excelentă". Atacați! Atacați! Atacați, și veți salva ce-i mai bun în voi — curajul și încrederea.

Cum să ajungi în vîrf

Cu cîteva veri în urmă, am început să escaladez un pisc din Alpii austrieci, căruia i se spune *Wilder Kaiser*. Baedeker spunea că ascensiunea este dificilă și că este neapărată nevoie de un ghid pentru alpiniștii amatori. Împreună cu un prieten am plecat fără călăuză, deși eram niște amatori. În consecință, am fost întrebați de un al treilea dacă avem impresia că vom reuși.

„Desigur", am răspuns.

„Ce vă face să credeți asta?", a întrebat el.

„Au reușit și alții fără ghizi", am spus eu. „Deci, se poate și eu *niciodată nu iau în calcul eșecul.*"

Ca alpinist, sînt un novice care face totul de mîntuială. Dar aceasta este psihologia ideală, indiferent că este vorba de oratorie sau de escaladarea Everestului.

Gîndiți-vă numai la succes. Imaginați-vă cum vorbiți în public stăpînindu-vă perfect.

Vă e ușor s-o faceți. Trebuie să fiți convins că veți reuși. Trebuie să credeți cu tărie și atunci veți face ceea ce trebuie pentru a avea succes.

Amiralul Dupont dădea vreo șase motive convingătoare pentru care n-a reușit să aducă canonierele sale pînă în Portul Charleston. Amiralul Farragut i-a ascultat cu interes povestirea. „Dar a mai existat un motiv pe care nu l-ai pomenit", i-a zis el.

„Care anume?", a întrebat amiralul Dupont.

Și iată care a fost răspunsul: „N-ai crezut că vei reuși."

Lucrul cel mai valoros cu care se aleg cei care studiază oratoria este o încredere nemărginită în sine și o și mai mare încredere în capacitatea lor de de a reuși. Căci ce poate fi mai important pentru reușita cuiva, indiferent de ceea ce-și propune?

Voința de a învinge

Iată un sfat înțelept din partea răposatului Elbert Hubbard, pe care nu pot să nu-l citez. Dacă oamenii obișnuiți ar aplica și ar trăi conform înțelepciunii pe care o presupune acest citat, ar fi mai fericiți și mai prosperi.

> De cîte ori ieșiți pe ușă, ridicați fruntea sus, țineți capul drept și simțiți-vă plămînii. Sorbiți razele soarelui, întîmpinați-vă prietenii cu un zîmbet și puneți suflet în fiecare strîngere de mînă. Nu vă temeți că ați putea fi înțeles greșit și nu acordați nici o clipă de gîndire dușmanilor. Stabiliți-vă clar în minte ce vreți să faceți și apoi, fără să vă abateți de la drumul ales, îndreptați-vă direct spre țelul propus. Concentrați-vă asupra lucrurilor măreție și minunate pe care ați vrea să le faceți și apoi, pe măsură ce timpul trece, veți constata că întîlniți ocazii nesperate absolut necesare pentru împlinirea dorințelor voastre, tot așa cum coralii își iau numai ceea ce le trebuie din valurile oceanului. Imaginați-vă persoana capabilă, cinstită și utilă care vreți să deveniți, gîndiți-vă la asta ore întregi și vă veți transforma într-o ființă cu totul specială... Gîndirea este funcția supremă. Păstrați o atitudine mentală corectă — plină de curaj, sinceritate și bărbăție. Atunci cînd gîndiți corect, creați. Toate lucrurile ajung să existe prin dorință și orice rugăciune sinceră primește un răspuns. Ne transformăm în funcție de cum sîntem modelați sufletește. Ridicați fruntea și țineți capul drept. Sîntem adevărați zei sub formă de crisalide.

Napoleon, Wellington, Lee, Grant, Foch, toți liderii militari recunoșteau faptul că voința de a învinge a unei armate, precum și încrederea în posibilitățile sale contează mai mult decît orice pentru obținerea victoriei. „Nouăzeci de mii de oameni care au capitulat", spunea mareșalul Foch, „se retrag în fața a nouăzeci de mii de cuceritori pentru simplul fapt că s-au săturat, că nu mai cred în victorie, pentru că sînt demoralizați — la capătul puterilor."

Cu alte cuvinte, cei nouăzeci de mii care se retrag nu sînt înfrînți fizic. Ei sînt slăbiți mental, avînd în vedere că și-au pierdut curajul și încrederea. O asemenea armată e fără speranță. Un asemenea om e fără speranță.

Preotul militar Frazier, fost căpitan în Marina Americană, făcea trierea celor care doreau să se înroleze în timpul primu-

lui război mondial pe post de preoți militari. Atunci cînd erau întrebați care sînt calitățile esențiale ale unui preot din Marina militară, el răspundea: „grație, pricepere, hotărîre și iar *curaj*". Tot de aceste lucruri are nevoie și cel care ține discursuri în public. Luați aceste cuvinte ca moto. Iar imnul bătăliei trebuie să fie poemul lui Robert Service:

Cînd ești pierdut în pustiu și ca un copil speriat ,
Iar moartea te scrutează infinit
Și tu cumplit de trist, zice Hoyl, trebuie neapărat
Să-ți armezi revolverul și să „mori" pe dat.
Codul bărbăției îți spune: „Luptă pînă la sfîrșit!"
Și atunci nu mai pieri așa ușor și nu mai ești dezamăgit,
Căci este mai simplu să te dai bătut cînd foametea
și-amarul îți dau tîrcoale,
Decît cînd iadul ți-e adus pe tavă la picioare.

Te-ai săturat. „Vai, mare păcat."
Ești tînăr, curajos și cu cap.
„Da, știu, ți-a fost greu", dar nu te lăsa
Adună-te și luptă, căci este viața ta.
Asta te va ajuta să mergi mai departe
Deci nu fi laș, bătrîne leu, și ai să ai parte.
Adună-ți curajul; e facil să capitulezi:
Întotdeauna e mai anevoie să bravezi.

E simplu să plîngi că ai fost învins și să mori,
E simplu ca racul să dai înapoi,
Dar să lupți atunci cînd nu mai este speranță
Asta da, se învață.
Și chiar dacă de fiecare dată
Ești înfrînt, bătut și speriat de îndată
Mai încearcă — e al naibii de ușor să mori oricînd
Greu e să rămîi în viață atunci cînd îți pui în gînd.

Rezumat

1. Cînd începem să învățăm ceva nou, cum ar fi limba franceză, golful, oratoria, nu facem niciodată progrese încă de la început, ci în timp. Există o perioadă de salturi abrupte, urmată de una staționară. Ba chiar putem da înapoi și putem pierde o parte din terenul deja cîștigat. Perioadele de stagnare sau de regresie sînt binecunoscute de psihologi. Acestea se

numesc „linii drepte în curbele învățării". Cursanții de la cursurile de oratorie pot să bată pasul pe loc și săptămîni întregi. Ne putem strădui mult timp fără a fi în stare să depășim aceste „linii drepte" și pornim pe o curbă ascendentă. Unii, fără să-și dea seama de felul ciudat în care se fac progresele, se descurajează și renunță la orice efort. Acest lucru este regretabil, pentru că, dacă ar persevera, dacă ar exersa în continuare, ar constata că s-au ridicat ca un avion, făcînd niște progrese enorme peste noapte.

2. S-ar putea să nu fiți în stare să vorbiți fără o oarecare nervozitate mai ales la început. Dar dacă veți persevera, curînd veți scăpa de toate, mai puțin de frica de debut. Dar după cîteva secunde, va dispărea și aceasta.

3. Profesorul James a subliniat că nimeni nu trebuie să se îngrijoreze pentru deznodămîntul studiilor sale, cu condiția să fie preocupat permanent de ceea ce studiază fără să-și piardă încrederea. Numai atunci „poate fi absolut sigur că într-o dimineață se va trezi și va constata că se numără printre persoanele competente ale generației sale, indiferent care ar fi fost domeniul urmat." Acest adevăr psihologic pe care l-a enunțat celebrul înțelepț de la Harvard este fără îndoială perfect valabil și pentru voi, cei care doriți să învățați să vorbiți în public. Cei care au avut succes în acest domeniu nu au fost persoane cu un talent înnăscut. Dar dînd dovadă de perseverență și hotărîre, au reușit. Au continuat și au ajuns unde și-au propus.

4. Gîndiți-vă la reușită atunci cînd vă propuneți să vorbiți în public. În acest caz, veți face tot ce e necesar pentru a reuși.

5. Dacă vă descurajați, încercați sistemul lui Teddy Roosevelt, care se uita la tabloul lui Lincoln întrebîndu-se ce ar fi făcut acesta într-o situație similară.

6. Preotul Marinei Militare Americane din primul război mondial susținea că pentru a reuși în această direcție sînt esențiale patru calități. Care sînt acestea?

CAPITOLUL 6

SECRETUL UNEI EXPRIMĂRI REUȘITE

La scurt timp după sfîrșitul primului război mondial, am cunoscut la Londra doi frați, Sir Ross și Sir Keith Smith. Aceștia tocmai efectuaseră primul zbor cu avionul de la Londra în Australia și cîștigaseră premiul de cincizeci de mii de dolari oferit de guvernul australian, făcînd senzație în întregul imperiu britanic și fiind înnobilați de Rege.

Căpitanul Hurley, un binecunoscut operator de imagine, zburase cu ei o parte din călătorie pentru a filma. Eu îi ajutam să-și pregătească o prezentare ilustrată cu imagini a călătoriei lor și îi învățam cum să se exprime. Au ținut această prezentare de două ori pe zi vreme de patru luni la Sala Filarmonicii din Londra, unul vorbind după-amiaza și celălalt seara.

Trăiseră exact aceeași experiență, stătuseră alături unul de celălalt și făcuseră pe jumătate înconjurul lumii. Prezentarea lor era aproape cuvînt cu cuvînt aceeași. Și totuși, nu le părea identică.

Pe lîngă cuvinte, cînd ții un discurs contează și altceva, savoarea cu care sînt prezentate faptele. „Nu contează atît de mult ceea ce spui, ci cum o spui."

Am stat odată la un concert lîngă o tînără. Ea urmărea pe partitură o mazurcă a lui Chopin interpretată de Paderewski. Era uluită, nu putea pricepe. Degetele ei se opreau exact deasupra notelor respective în același moment în care pianistul atingea clapele; totuși, interpretarea ei era una banală, în timp ce a lui era inspirată, un lucru de o frumusețe surprinzătoare. O interpretare care entuziasmase publicul. Nu era vorba doar de notele pe care le executa, ci de felul în care interpreta, de sentimentul artistic, de personalitatea pe care o conferea fiecărei note în parte, toate acestea definind diferența dintre mediocritate și geniu.

Brullof, marele pictor rus, a corectat odată un studiu făcut de un elev. Acesta l-a privit uimit atunci cînd i-a modificat desenul și a exclamat: „L-ați modificat puțin și deja este cu totul altceva." Brullof a replicat: „Arta apare acolo unde începe acest puțin altfel." Acest lucru este la fel de valabil în cazul discursului, ca și în pictură, dar și în interpretarea lui Paderewski.

Același lucru este valabil și la nivelul cuvintelor. Există o vorbă în Parlamentul Englez, care spune că totul depinde de felul în care vorbește cineva și nu de chestiunea în sine. Quintilian este cel care de fapt a spus această frază, cu mult timp în urmă, cînd Anglia era doar una dintre coloniile Romei.

Ca majoritatea vorbelor de duh de demult, trebuie luată *cum grano salis* (în doze mici); dar, o bună exprimare va putea face senzațional chiar și un subiect mărunt. Am observat adesea la concursurile universitare că nu cîștigă întotdeauna cel care are materialul cel mai interesant, ci acela care poate vorbi atît de bine încît textul lui să sune cel mai bine.

„Există trei lucruri care contează într-un discurs", spunea cînda Lordul Morley, cu un cinism extraordinar: „cine îl spune, cum îl spune și ce spune" — dintre toate trei cel mai puțin important fiind ultimul. Să fie oare o exagerare? Categoric, dar e suficient să rîcîim puțin și vom da peste un adevăr absolut.

Edmund Burke scria niște discursuri atît de logice, încît sînt luate și în prezent drept modele clasice de oratorie în jumătate dintre facultățile din țară; totuși, Burke era un vorbitor jalnic. Nu era capabil să-și expună nestematele, să le facă interesante și să le dea forță. Așa încît i se mai spunea și „clopoțelul de pauză" al Camerei Comunelor. Cînd se ridica să vorbească, ceilalți membri începeau să tușească și să plece din sală pîlcuri-pîlcuri.

Poți să tintești cu un glonț de oțel și totuși să nu zgîrii nici măcar hainele cuiva. Dar dacă vei pune praf de pușcă în spatele unei lumînări, acest fapt va avea efect chiar și asupra unei scînduri de brad. Din păcate, îmi pare rău că trebuie s-o spun, dar cea mai mare impresie o fac discursurile care merg drept la țintă și nu celelalte, oricît de blindate ar fi.

Atenție mare, așadar, la felul în care vă expuneți discursul.

Ce înseamnă să ții un discurs?

Ce face un magazin atunci cînd „livrează" articolele pe care vrea să le cumpărați? Oare vine cineva și doar cît lasă un pachet undeva la voi în curte? Este același lucru cînd primești ceva personal ca și atunci cînd îți este trimis printr-un curier. Poștașul aduce telegrama direct persoanei căreia îi este adresată. Cei care vorbesc reușesc să adreseze mesajele lor publicului indicat.

Să vă dau un exemplu tipic pentru felul în care vorbesc mii de oameni. Mi s-a întîmplat odată să mă opresc la Mürren, o stațiune de vară din Alpii elvețieni. Stăteam la un hotel condus de o companie londoneză; din Anglia, săptămînal, erau trimiși cîțiva conferențiari care să le vorbească clienților. Unul dintre ei era o binecunoscută romancieră engleză. Subiectul său era „viitorul romanului". A mărturisit că nu alesese ea subiectul și, pe scurt, nu avea prea multe de spus despre asta sau, oricum, nimic care să merite a fi exprimat. Și-a făcut în grabă cîteva notițe și a apărut în fața publicului ignorîndu-l, nici măcar nu se uita la el, ci undeva deasupra capetelor celor care se aflau acolo, iar alteori ținea ochii în notițe sau în pămînt. Își aduna cuvintele cu o privire pierdută și cu un glas stins.

Asta nu înseamnă că ții o conferință. Acesta este un monolog. Nu știa să comunice. Or, acesta este lucrul cel mai important într-un discurs reușit: *simțul comunicării*. Publicul trebuie să simtă că există un mesaj, care e transmis direct din mintea și sufletul vorbitorului către mințile și sufletele lor. Genul de discurs pe care tocmai l-am descris putea la fel de bine să fie ținut și în nisipurile deșertului Gobi. De fapt, chiar părea a fi ținut într-un asemenea loc, și nu unor ființe umane. Această modalitate de exprimare este un proces foarte simplu și în același timp foarte complicat. Totodată este una dintre cele mai de neînțeles și mai des folosite.

Secretul unei exprimări reușite

Despre exprimare s-au scris o mulțime de aiureli sub forma unor reguli și ritualuri care i-au dat un aer de mister. „Elocința" de modă veche, acea oroare în ochii Domnului și ai omului, i-a dat o nuanță ridicolă. Omul de afaceri care a mers la bibliotecă sau la librărie a dat peste volume întregi de „oratorie", care s-au dovedit inutile. În ciuda progreselor din alte domenii, unii elevi sînt obligați încă să recite pasaje întregi din Webster și Ingersoll, lucru total depășit și la fel de demodat precum pălăriile pe care le purtau doamnele Ingersoll și Webster.

O nouă școală de oratorie s-a dezvoltat încă de la Războiul Civil încoace. Păstrînd spiritul vremurilor, ea s-a dovedit a fi directă ca o telegramă. Artificiile verbale, care erau în mare vogă, nu mai sînt acceptate de nici un public din vremurile noastre.

Un public modern, indiferent că este vorba de cincizeci de oameni de afaceri sau de o mie de oameni aflați sub un cort, dorește ca vorbitorul să se adreseze cît mai direct, ca într-o conversație amicală, și la fel de firesc ca atunci cînd ar vorbi pur și simplu cu altcineva.

În aceeași *manieră*, dar nu cu aceeași putere. Dacă va încerca asta, se va face auzit. Pentru a părea firesc, trebuie să folosească mult mai multă energie atunci cînd vorbește în fața a patruzeci de persoane decît atunci cînd vorbește în fața uneia singure; tot așa cum o statuie de pe o clădire trebuie să aibă niște dimensiuni eroice încît să pară de mărime naturală unei persoane care se află în stradă.

La sfîrșitul conferinței lui Mark Twain de la minele din Nevada, un bătrîn căutător de aur l-a întrebat: „Acesta să fie tonul dumneavoastră obișnuit?" Asta dorește publicul: „tonul obișnuit", a dezvoltat el ideea.

Trebuie să vă adresați unei comunități așa cum vă adresați lui John Henry Smith. La urma urmei, orice comisie de girare a fondurilor e formată dintr-o mulțime de John Henry Smith. Aceleași metode care nu dau niciodată greș în prezența unei persoane pot fi aplicate și în fața unui public?

Tocmai v-am prezentat expunerea unei romanciere. În aceeași sală de bal în care a vorbit ea am avut plăcerea, cîteva seri mai tîrziu, să-l ascult și pe Sir Oliver Lodge. Subiectul său era „Atomi și lumi". Se gîndise la el mai bine de o jumătate de secol, timp în care studiase, experimentase și investigase acest subiect. Categoric, acesta făcea parte din sufletul, mintea și viața sa, era un subiect pe care-și dorea foarte mult să-l împărtășească. El uitase — și slavă Domnului că uitase — că ținea o conferință. Era ultimul lucru care îl preocupa în acel

moment. Își dorea numai să vorbească cît mai clar publicului despre atomi. Încerca să ne facă să vedem ceea ce văzuse și el și să simțim ceea ce el însuși simțise.

Care a fost rezultatul? A ținut o conferință remarcabilă. Avea farmec și energie. A lăsat o impresie profundă. Era un extraordinar de bun vorbitor. Și sînt convins că nu se considera astfel. Sînt sigur că mulți care au auzit de el nici măcar nu s-au gîndit că ar putea ține conferințe.

Dacă voi, cei care citiți această carte, veți vorbi în public în așa fel încît cei care vă aud să-și dea seama că ați urmat un curs de oratorie, nu îi veți face nici un serviciu autorului. El ar dori să vorbiți cu intensitate și entuziasm, cu naturalețe, ca publicul nici să nu bănuiască că ați urmat vreun curs. O fereastră bine făcută nu atrage atenția. Ea lasă doar să treacă lumina prin geam. Așa trebuie să fie și un bun vorbitor. Să fie atît de natural, încît auditoriul să nu observe niciodată felul său de a vorbi. Să fie preocupat doar de ceea ce spune.

Sfatul lui Henry Ford

„Toate mașinile Ford sînt la fel", obișnuia să spună fabricantul, „dar niciodată doi oameni nu sînt identici. Orice nouă viață reprezintă altceva sub soare; ceva ce nu s-a mai văzut și nici nu se va mai vedea vreodată. Asta e ideea pe care trebuie s-o aibă orice tînăr despre sine însuși. Trebuie să caute acea scînteie a personalității care îl face altfel decît ceilalți și să încerce să profite de ea la maximum. Societatea și școala ar putea încerca să o niveleze. Tendința acestora este să ne pună pe toți în același tipar. Sfatul meu este însă următorul: nu lăsați să se piardă scînteia; este singurul mijloc real prin care îți poți dobîndi importanța."

Acest lucru este de două ori adevărat în cazul discursului public. Nu există altul pe lume ca voi. Sute de milioane de oameni au doi ochi, un nas și o gură. Dar nimeni nu arată la fel ca voi și nimeni nu are aceleași trăsături, metode și idei. Puțini vor fi cei care se vor exprima la fel ca voi. Cu alte cuvinte, sînteți unici, individualitatea vă este bunul cel mai de preț. Aveți grijă de ea. Cultivați-o. Dezvoltați-o. Acea scînteie va da forță și sinceritate discursului vostru. „Numai scînteia aceasta dă importanță personalității."

Sir Oliver Lodge vorbea altfel decît ceilalți pentru că, la rîndul lui, era diferit de ceilalți. Modalitatea de a vorbi era o trăsătură esențială a personalității sale, ca și faptul că purta barbă și era chel. Dacă ar fi încercat să-l imite pe Lloyd George, ar fi sunat fals, iar discursul ar fi fost un eșec.

Cele mai celebre dezbateri din America au avut loc în 1858 în orașele de preerie din Illinois între senatorul Stephen A. Douglas și Abraham Lincoln. Lincoln era înalt și stîngaci. Douglas era mărunt și grațios. Oamenii aceștia erau la fel de diferiți ca personalitate și mentalitate pe cît erau de diferiți fizic.

Douglas era un om de lume. Lincoln era în stare să întîmpine oamenii în prag în ciorapi. Gesturile lui Douglas erau foarte grațioase. Ale lui Lincoln erau necioplite. Douglas era total lipsit de umor, Lincoln era unul dintre cei mai grozavi povestitori din cîți au trăit vreodată. Douglas zîmbea rareori, Lincoln se baza întotdeauna pe analogii și exemplificări. Douglas era arogant și poruncitor, Lincoln era umil și iertător. Douglas avea o gîndire rapidă, procesul mental al lui Lincoln era mult mai încet. Douglas vorbea repede și impetuos, Lincoln era lent, profund și chibzuit.

Amîndoi vorbeau bine pentru că aveau curajul și bunul simț de a fi ei înșiși. Dacă vreunul ar fi încercat să-l imite pe celălalt, ar fi eșuat jalnic. Dar fiecare, folosindu-și la maximum talentele specifice, devenea puternic prin individualitatea sa. *Faceți și voi la fel.*

E ușor să dai asemenea sfaturi. Dar oare este la fel de ușor să le urmezi? Cel mai adesea nu. Sau așa cum spunea mareșalul Foch despre arta războiului: „Ca idee e simplu, dar din păcate se execută greu."

E nevoie de mult exercițiu ca să te porți firesc în fața publicului. Actorii știu asta. Probabil cînd aveai vreo patru anișori puteai să te urci cu ușurință pe o scenă și să „reciți" firesc în fața unui public. Dar la douăzeci și patru de ani sau la patruzeci și patru, ce se întîmplă cînd urci pe o scenă și începi să vorbești? Oare îți blochezi în mod subconștient acea naturalețe pe care o aveai la patru ani? Este posibil. Dar atunci mai mult ca sigur veți avea un aer încordat și mecanic, încercînd să vă retrageți în carapacea voastră.

Problema predării unui curs de oratorie nu constă în adăugarea unor caracteristici noi, ci în îndepărtarea impedimen-

telor sau în eliberarea oamenilor pentru a-i face să vorbească cu aceeași naturalețe pe care ar arăta-o dacă cineva i-ar trînti la pămînt.

De sute de ori am oprit vorbitorii în mijlocul discursului și i-am implorat „să se exprime firesc". În sute de seri am venit acasă istovit fizic și nervos pentru că încercasem să-i fac pe oameni să vorbească normal. Credeți-mă, nu e atît de simplu pe cît pare.

Singurul mijloc de pe lumea asta pentru a deveni cît mai naturali este exercițiul, practica. Pe măsură ce exersați, dacă descoperiți că vorbiți bombastic, opriți-vă și spuneți-vă răspicat în gînd: „Ei, ia ascultă! Ce s-a întîmplat? Trezește-te. Vorbește omenește." După care alegeți pe cineva din public, pe cineva din spate, persoana cea mai banală cu putință, și adresați-vă ei. Uitați că mai e și altcineva acolo. *Conversați*. Imaginați-vă că v-a pus o întrebare și că îi răspundeți. Dacă s-ar ridica în picioare și v-ar vorbi și ar trebui să-i răspundeți, faceți asta imediat, cît mai firesc, direct, ca într-o conversație. Deci, încercați să vă imaginați că răspundeți unei întrebări din public.

Ați putea chiar să vă puneți întrebări retorice la care să răspundeți. De exemplu, în toiul discursului, puteți spune: „Și mă veți întreba ce dovadă am în sprijinul acestei afirmații. Ei bine, am un argument potrivit"... Continuați apoi să răspundeți unor întrebări imaginare. Acest lucru se poate face cu multă naturalețe. În felul acesta, veți scăpa de monotonia exprimării. Totul va deveni mai direct și mai plăcut, ca într-o conversație.

Sinceritatea și entuziasmul, dar și onestitatea absolută vă vor fi de mare ajutor. Cînd o persoană este influențată de sentimentele sale, adevărata personalitate iese la suprafață. Barierele sînt dărîmate. Intensitatea emoțiilor îndepărtează orice opreliști, asigură un comportament spontan, un limbaj firesc.

Astfel, în final, chiar și această exprimare revine asupra lucrului subliniat deja în mod repetat în aceste pagini – puneți suflet în ceea ce spuneți.

„Nu voi uita niciodată", spunea decanul Brown în conferințele sale despre predici, ținute la Facultatea de Teologie de la Universitatea Yale, „descrierea pe care a făcut-o un prieten de-al meu unei slujbe la care a participat odată la Londra.

Predicator era George MacDonald. El citea din Sfînta Scriptură în acea dimineață, din capitolul unsprezece către evrei. Cînd a venit momentul predicii, el a spus: «Ați auzit probabil cu toții despre acești credincioși. N-am să vă spun care era credința lor. Există profesori de teologie care o pot face mai bine decît mine. Eu sînt aici ca să vă ajut să credeți.» După aceea a urmat o demonstrație atît de simplă, de plină de suflet și de majestuoasă a propriei sale credințe în aceste realități veșnice nevăzute, încît a trezit credința în mințile și sufletele celor din încăpere. *Sufletul său era pus pe treabă, iar exprimarea era eficientă pentru că se baza pe frumusețea adevărată a propriei sale vieți interioare.*"

„Sufletul său era pus pe treabă", acesta este secretul, chiar dacă știu că un asemenea sfat nu e prea îndrăgit. Pare cam vag. Pare nedefinit. Studentul obișnuit dorește niște reguli sigure, precise, palpabile. Niște reguli precum instrucțiunile de funcționare a unui obiect.

Asta își dorește. Asta ar dori să i se dea. I-ar fi mai ușor. Și mie mi-ar fi mai simplu. Sigur că există reguli, dar au un mic defect: nu funcționează. Ele iau pînă și ultimul strop de naturalețe și spontaneitate, de viață și de savoare discursului. Știu. În tinerețe am pierdut mult timp și energie cu acest sistem. De aceea nici măcar nu-l prezint în aceste pagini. Așa cum, de altfel, observa și Josh Billings într-unul dintre momentele sale mai puțin încrîncenate: „N-are rost să știi atîtea lucruri care nu sînt adevărate."

Cum procedați cînd vorbiți în public?

Vom discuta acum despre cîteva trăsături referitoare la naturalețea discursului, la valabilitatea și la logica lui. Am ezitat mult, pentru că precis se va găsi cineva care să spună: „A, da, las' că știu. E suficient să mă forțez puțin să fac toate acestea și totul va fi bine." Nu, nu e așa. Dacă vă veți *forța* să respectați aceste regului, discursul va suna fals și mecanic. Ați folosit majoritatea principiilor în conversații. Dar fără să le băgați în seamă, așa cum ați digerat cina de aseară. Așa trebuie folosite. Este unica modalitate, care apare, așa cum am mai spus, în discursul public doar prin exercițiu.

Mai întîi, subliniați cuvintele importante și evitați-le pe cele mai puțin importante.

În conversații, accentuăm cîte o silabă dintr-un cuvînt, trecînd peste celelalte ca o mașină care trece printr-o adunătură de golani. De exemplu, MassaCHUsetts, nenoroCIre, atractiviTAte, mediu înconjurăTOR.

Cam la fel procedăm și cu frazele. Subliniem unul sau două cuvinte, care se așază unele peste altele precum clădirea Empire State de pe Bulevardul 5 din New York.

Procedeul pe care îl descriu nu este unul ciudat sau neobișnuit. Ascultați. Îl auziți foarte des. La rîndul vostru, l-ați folosit de sute, chiar de mii de ori, chiar și ieri. Și fără îndoială că îl veți folosi de sute de ori și mîine.

Iată un exemplu. Citiți următorul citat accentuînd cuvintele scrise cu literă mare. Treceți repede peste celelalte. Care este efectul produs?

> Am REUȘIT în tot ceea ce am întreprins pentru că am avut VOINȚĂ. NU AM EZITAT NICIODATĂ, ceea ce mi-a creat un AVANTAJ asupra restului lumii.
>
> *Napoleon*

Aceste rînduri pot fi citite și altfel. Poate că alt vorbitor ar fi făcut-o diferit. Acestea nu sînt niște sublinieri bătute în cuie. Depind de cititor.

Citiți următoarele fragmente cu sinceritate, încercînd să prezentați ideile cît mai clar și mai convingător. Nu e așa că subliniați cuvintele mari, importante și peste celelalte treceți în grabă?

> Dacă vă credeți înfrînți, chiar sînteți.
> Și dacă nu îndrăzniți, sigur pierdeți.
> De vreți să învingeți, dar nu credeți,
> E sigur că nu veți reuși, o să vedeți.
>
> Victoriile nu aparțin mereu, vă veți convinge,
> Celui mai puternic sau mai iute.
> Dar mai devreme sau mai tîrziu cel ce învinge
> Este cel care crede cu tărie că poate.
>
> *Anonim*

Nu există trăsătură de caracter mai importantă decît hotărîrea nestrămutată. Băiatul care va ajunge un bărbat cu un destin măreț sau care va conta în vreun fel și după moarte nu numai că trebuie să se gîndească la miile de obstacole ce i se vor ivi în cale, dar și la cum să le învingă în ciuda miilor de refuzuri și înfrîngeri.

Theodore Roosevelt

În **al doilea rînd**, schimbați-vă tonul

Tonul vocilor noastre urcă și coboară la nesfîrșit în conversație, neodihnindu-se niciodată și schimbîndu-se precum culoarea mării. De ce? Nimeni nu știe și nimănui nu-i pasă. Efectul este natural și plăcut. Nu trebuie să învățăm acest lucru: copii fiind, nu gîndim și nu conștientizăm acest lucru, dar atunci cînd ne aflăm în fața unui public, există riscul să avem o voce monotonă, plată și plictisitoare precum deșertul Nevadei.

Cînd vă dați seama că vorbiți pe un ton monoton — de obicei pe unul înalt — faceți o pauză de o secundă și spuneți-vă: „Vorbesc ca o statuetă care reprezintă un indian. Vorbește-le acestor oameni. Poartă-te omenește. Fii natural."

Oare o asemenea predică vă va folosi? S-ar putea, într-o mai mică măsură. Pauza în sine contează. Trebuie să vă salvați însă prin exercițiu.

Puteți să faceți ca orice frază sau cuvînt pe care vreți să-l expuneți să unduiască precum coroana unui copac, coborînd și ridicînd tonul. Dr. S. Parkes Cadman, celebrul preot din Brooklyn, proceda adesea astfel. Tot așa și Oliver Lodge. Și Bryan. Dar și Roosevelt. Aproape orice vorbitor celebru.

În următoarele citate, încercați să rostiți cuvintele scrise cursiv pe un ton mult mai jos decît restul propoziției. Care este efectul obținut?

> Am un singur merit, cel de *a nu dispera* niciodată.
>
> *Mareșalul Foch*

> Principalul scop al învățăturii nu este cunoașterea, *ci aplicarea ei.*
>
> *Herbert Spencer*

> Am trăit optzeci și șase de ani și am văzut oameni ce au urcat culmile succesului și erau cu sutele; și dintre toate calitățile fundamentale pentru a reuși *cea mai importantă este credința.*
>
> *Cardinalul Gibbons*

În **al treilea rînd**: variați ritmul exprimării

În conversațiile obișnuite, *permanent schimbăm ritmul exprimării*. Această schimbare a tonalității este plăcută, firească și are loc în mod inconștient, scoate în evidență subiectul. De fapt, este cea mai bună metodă de a accentua o idee.

Walter B. Stevens, în cartea sa editată de Societatea de Istorie din Missouri, *Reporter's Lincoln* (*Despre Lincoln*) ne povestește că aceasta era una dintre metodele preferate ale lui Lincoln în cazul în care vroia să scoată în relief un anumit punct de vedere:

> Rostea cîteva cuvinte foarte rapid și ajungea la cuvîntul sau fraza pe care dorea să le sublinieze; atunci făcea ca vocea lui să treneze, schimbîndu-i ritmul, apoi spunea în grabă restul frazei. Fulgerător aproape... Acorda cuvîntului sau cuvintelor pe care dorea să le sublinieze tot atîta timp cît îi lua să treacă peste alte șase cuvinte mai puțin importante.

O asemenea metodă invariabil trezește atenția. De exemplu, am citat adesea în public aceste cuvinte ale cardinalului Gibbons. Vroiam să subliniez ideea de curaj. Așa încît am zăbovit peste cuvintele scrise cursiv, scoțîndu-le în evidență ca și cum, la rîndul meu, aș fi fost impresionat de ele — și chiar eram. O să vă rog să citiți cu glas tare, încercînd aceeași metodă și observînd cu atenție rezultatele.

> Cu puțin timp înainte să moară, cardinalul Gibbons a spus: „Am trăit *optzeci și șase de ani* și am văzut oameni ce au *urcat* culmile *succesului*, și erau *cu sutele*; dintre toate calitățile *fundamentale* pentru a reuși, *cea mai importantă* este *credința. Nimănui nu i se poate întîmpla un lucru măreț atîta vreme cît nu are curaj.*"

Încercați să pronunțați „treizeci de milioane de dolari". Vorbiți repede, fără a-i da importanță, ca să pară o sumă mică. Rostiți apoi „treizeci de mii de dolari" lent, afectat, ca și cum ați fi extrem de impresionați de sumă. Nu e așa că cele treizeci de mii par mai multe decît cele treizeci de milioane?

În **al patrulea rînd**: faceți o pauză înainte și după ideile importante

Lincoln făcea adesea pauze în discursurile sale. Cînd ajungea la o idee importantă cu care dorea să impresioneze profund auditorii, se apleca puțin în față, îi privea direct în ochi și tăcea o clipă. Această tăcere bruscă avea același efect ca și un zgomot puternic: trezea atenția. Toată lumea devenea mai atentă, mai vioaie, mai concentrată asupra a ceea ce urma. De exemplu, cînd celebrul dialog cu Douglas ajunsese la final și totul era în defavoarea lui, acest lucru l-a deprimat și obișnuita lui melancolie a repus stăpînire pe el și atunci a început să rostească cu patos ceea ce a urmat. Într-unul dintre discursurile finale, dintr-odată *„s-a oprit, a tăcut o clipă,* s-a uitat împrejur la chipurile pe jumătate indiferente, pe jumătate prietenoase, cu acea privire înduioșătoare care părea veșnic că ascunde niște lacrimi. Și-a încrucișat mîinile ca și cum ar fi fost obosit de această luptă fără speranțe și a spus pe tonul său specific monoton: «Prieteni, contează foarte puțin, extrem de puțin dacă judecătorul Douglas sau eu sîntem aleși în Senatul Statelor Unite. Dar principala chestiune pe care vrem s-o supunem atenției voastre astăzi este cu mult mai importantă decît interesele personale sau poziția politică a cuiva. Și, prieteni,» aici a făcut o pauză și publicul era extrem de atent la fiecare cuvînt, «această chestiune va continua să existe, să respire, să ardă chiar și atunci cînd bietele noastre guri vor fi amuțit în mormînt.»"

„Aceste cuvinte simple", relatează unul dintre biografii săi, „și maniera în care au fost spuse au ajuns pînă în adîncul sufletelor."

Lincoln a făcut din nou o pauză și după frazele pe care a vrut să le sublinieze. El le-a dat forță prin momentul de tăcere, în vreme ce sensul lor și-a îndeplinit misiunea.

Sir Oliver Lodge făcea adesea pauze în discursuri, atît înainte cît și după ideile importante. Făcea pauze de două sau chiar de trei ori într-o frază, dar le făcea firesc și fără să le calculeze. Nimeni nu le-ar fi observat decît dacă și-ar fi propus anume să analizeze metodele lui Oliver.

„Prin momentele de tăcere", spunea Kipling, „vorbești cel mai bine." Niciînd tăcerea nu este mai aurită decît atunci cînd este folosită judicios în vorbire. Ea devine o unealtă puternică, mult prea importantă pentru a fi ignorată și totuși adesea este neglijată de către vorbitorii începători.

În următorul fragment din cartea lui Holman, *Ginger Talks* (*Discuțiile purtate de Ginger*), am însemnat pasajele în care vor-

bitorul poate face pauze care sînt în avantajul său. Eu nu spun că acestea sînt *singurele* momente în care trebuie să se facă pauze și nici că ar fi cele mai bune. Expun *doar o* modalitate de a o face. Pasajul în care se face pauza nu este o regulă de fier. Este o chestiune de înțeles și de temperament, și chiar de sentiment. S-ar putea ca astăzi să faceți pauza într-un loc și altă dată, în același discurs, în alt loc.

Citiți aceste fragmente cu glas tare, fără pauză; recitiți-le apoi făcînd pauzele indicate de mine. Care este efectul?

„Vînzarea de bunuri este o adevărată bătălie." (Faceți o pauză și așteptați ca ideea de *bătălie* să fie asimilată.) „Numai luptătorii pot învinge." (Faceți o pauză și ateptați ca și acest punct de vedere să fie reținut.) „S-ar putea să nu ne convină condițiile, dar nu noi le facem și nici nu le putem modifica." (Pauză.) „Luați-vă inima în dinți atunci cînd intrați în această meserie." (Pauză.) „Dacă nu," (pauză de o secundă pentru sporirea suspansului) „veți da greș de fiecare dată, nereușind să faceți mare lucru." (Pauză.) „Nimeni n-a reușit să marcheze atîta vreme cît s-a temut de adversari" (pauză pentru fixarea ideii) — „nu uitați." (Pauză, permiteți ca această idee să fie întipărită în minte mai bine decît celelalte de către cei care vă ascultă.) „Cel care lovește mingea sau o dă peste poartă este cel care reușește" (pauză pentru a spori suspansul, ca și cum ați vrea să spuneți ceva cu totul extraordinar despre acest jucător) „cu o hotărîre determinantă în suflet."

Citiți următoarele citate cu glas tare, clar și răspicat. Încercați să vă dați seama unde se impun în mod firesc pauzele.

Marele deșert american nu se află în Idaho, New Mexico sau Arizona, ci chiar sub pălăria fiecărui om obișnuit. Marele deșert american este un deșert mai degrabă mental decît unul geografic.

J.S. Knox

Nu există un panaceu universal; numai în reclame toate bolile sînt vindecate de un medicament unic.

Profesorul Foxwell

Există două persoane cărora trebuie să le fac pe plac — Dumnezeu și Garfield. Cu Garfield trebuie să conviețuiesc acum, cu Dumnezeu în viața de apoi.

James A. Garfield

Un vorbitor poate urma îndrumările pe care i le-am dat în acest capitol și totuși să facă sute de greșeli. El poate vorbi în public la fel ca într-o simplă conversație și, ca urmare, își poate lua o voce neplăcută și poate face chiar și greșeli de gramatică, poate fi stingher și agresiv, făcînd o mulțime de lucruri nepotrivite. Maniera personală de a vorbi a cuiva s-ar putea să necesite o mulțime de îmbunătățiri. Perfecționați-vă maniera firească de a vorbi și folosiți apoi această metodă atunci cînd vorbiți în public.

Rezumat

1. Există și altceva pe lîngă cuvinte, acel ceva care contează într-un discurs, savoarea cu care vorbim. „Nu contează atît ce spui, ci cum spui."

2. Mulți vorbitori își ignoră publicul, se uită în sus sau în pămînt. Ei par a rosti un monolog. Nu există comunicare, nu există schimb reciproc între public și vorbitor. O asemenea abordare ucide orice conversație; dar și orice fel de discurs.

3. O exprimare reușită trebuie făcută pe un ton de conversație și într-un mod direct. Trebuie să vorbiți publicului așa cum i-ați vorbi lui John Smith. La urma urmei, un public este format din mai mulți John Smith la un loc.

4. Oricine poate ține un discurs. Dacă nu mă credeți, faceți o probă. Trîntiți-l la pămînt pe un om obișnuit. Cînd se va ridica în picioare, probabil că va avea ceva de spus la adresa dumneavostră și o va face negreșit. De aceeași naturalețe trebuie să dați și voi dovadă în public. Exersați-vă tonul firesc. Nu-i imitați pe alții. Dacă veți vorbi spontan, categoric veți vorbi altfel decît oricine altcineva pe lumea asta. Folosiți-vă propria personalitate atunci cînd vă exprimați.

5. Vorbiți publicului ca și cum v-ați aștepta ca în orice moment să se ridice cineva în picioare și vă pună o întrebare. Dacă ați răspunde unei întrebări, categoric exprimarea vi s-ar îmbunătăți imediat în mod vizibl. Deci, *imaginați-vă* că cineva v-a pus o întrebare pe care o repetați cu glas tare: „Vă întrebați de unde știu asta. Am să vă spun imediat"... O frază care să pară rostită firesc. În felul acesta, exprimarea nu va mai fi așa pretențioasă. Maniera de a vorbi va fi mai caldă și mai apropiată.

6. Puneți suflet în ceea ce spuneți. Sinceritatea vă va fi de mare ajutor.

7. Există patru lucruri pe care cu toții le facem în mod inconștient într-o conversație. Dar folosim aceste metode și cînd vorbim în public? Majoritatea oamenilor nu o fac.

a. Subliniați cuvintele importante din frază și acordați mai puțină atenție celor nesemnificative? Acordați atenție egală tuturor cuvintelor, cum ar fi conjuncțiile *și, dar* sau le pronunțați fără emfază, așa cum pronunțați MassaCHUsetts?

b. Tonul vocii variază — ca la copii?

c. Modificați ritmul vorbirii, trecînd rapid peste informațiile lipsite de importanță, acordînd mai multă atenție celor pe care doriți să le evidențiați?

d. Faceți pauză înainte și după ideile importante?

CAPITOLUL 7

PREZENȚA ȘI PERSONALITATEA ORATORULUI

Institutul de Tehnologie Carnegie a formulat niște teste de inteligență pentru o sută de importanți oameni de afaceri, similare cu cele din armată în timpul războiului. Rezultatele obținute i-au făcut pe cei de la Institut să afirme că personalitatea este mai importantă decît succesul în afaceri, decît o inteligență superioară.

Aceasta este o afirmație extrem de importantă: atît pentru oamenii de afaceri, cît și pentru profesori, pentru specialiști, dar și pentru cei care vorbesc în public. În afară de pregătire, personalitatea este probabil calitatea cea mai importantă pentru a ține un discurs. „În vorbirea plină de elocință", declara Elbert Hubbard, „maniera în care este rostit discursul determină reușita, nu cuvintele." Felul de a vorbi și ceea ce ai de spus. Personalitatea este un concept destul vag și de neclar. Dacă vrei să o analizezi, e ca și cum ai încerca să definești parfumul de violete. Personalitatea este o combinație: materie, spirit, inteligență, caracteristici, preferințe, tendințe, temperament, mod de gîndire, energie, experiență, pregătire, într-un cuvînt, întreaga existență. Este aproape la fel de complexă ca teoria relativității a lui Einstein și tot atît de puțin înțeleasă.

Personalitatea este determinată de ereditate și de mediu, de aceea este extrem de dificil de transformat. Totuși, printr-o conștientizare profundă, o putem face să fie mai puternică și mai atrăgătoare. Oricum, ne putem strădui să valorificăm la maximum ceea ce natura ne-a dat. Pernsonalitatea are o importanță capitală pentru fiecare dintre noi. Posibilitățile de a o transforma, oricît de limitate, sînt suficient de cuprinzătoare ca să merite o cercetare atentă.

Dacă doriți să vă folosiți personalitatea la maximum, mergeți întotdeauna odihnit în fața publicului. Un vorbitor obosit

nu reușește să atragă, să fascineze. Nu faceți greșeala obișnuită de a lăsa pregătirea și planificarea discursului pe ultimul moment și de a lucra într-un ritm nebun, încercînd să recuperați timpul pierdut. Dacă veți proceda așa, veți obosi fizic și mental, vă veți slăbi vitalitatea.

Dacă, de exemplu, trebuie să țineți un discurs important în fața unei comisii la ora patru după amiază, luați un prînz ușor și, dacă se poate, odihniți-vă puțin. Odihna — asta e ceea ce vă trebuie din punct de vedere fizic și mental.

Geraldine Farrar își șoca noii prieteni prin faptul că le spunea noapte bună și se retrăgea devreme, lăsîndu-i să stea de vorbă tot restul serii doar cu soțul ei. Ea cunoștea sacrificiile pe care le impunea meseria sa. Doamna Nordica spunea că, pentru a fi o adevărată primadonă, trebuie să renunți la tot ceea ce ți-e drag: viață mondenă, prieteni, alimente tentante.

Cînd trebuie să țineți un discurs important, fiți atenți la mîncare. Mîncați frugal, ca un sfînt. Duminica după-amiaza, Henri Ward Beecher obișnuia să mănînce biscuiți cu lapte la ora cinci și nimic după aceea.

„Cînd cînt seara", spunea Nellie Melba, „nu mănînc propriu-zis nimic, iau numai o gustare la ora cinci, puțin pește, pui sau momițe, un măr copt și un pahar cu apă. Îmi era întotdeauna foarte foame la ora cinei, cînd mă întorceam acasă de la operă sau de la concert."

N-am înțeles cît de înțelepți erau Melba și Beecher decît după ce am devenit conferențiar și țineam cîte un discurs de două ore în fiecare seară, după ce luasem o masă zdravănă. Din experiență, am învățat că nu pot să mănînc un *filé de calcan cu cartofi natur* și apoi o friptură de vacă și cartofi prăjiți cu salată și legume, alături de un desert copios și, după nici o oră, să mă aflu în fața auditoriului, pentru că ar fi o greșeală față de mine și față de subiectul pe care îl expun. Energia care ar trebui să fie în creierul meu este în stomac, luptîndu-se cu friptura și cartofii prăjiți. Paderewski avea dreptate. El spunea că atunci cînd mînca tot ce-și dorea înainte de concert se trezea animalul din el și i se strecura în vîrful degetelor, făcînd ca interpretarea să fie fadă.

De ce un vorbitor este mai bun decît altul

Nu faceți nimic care v-ar putea bloca energia. Vitalitatea, vioiciunea, entuziasmul sînt principalele calități necesare vorbitorilor și profesorilor de oratorie. Oamenii se adună grămadă în jurul unui vorbitor plin de energie, care se transformă într-un dinam, determinîndu-i pe ceilalți să se apropie pîlcuri-pîlcuri, precum gîștele sălbatice.

Adeseori am văzut această scenă cu oameni care țineau discursuri în aer liber în Hyde Park, la Londra. Există un loc lîngă intrarea de la Arcul de Marmură unde se întîlnesc toți cei care vorbesc verzi și uscate. Într-o duminică după-amiază poți alege între a asculta un catolic care explică doctrina infailibității Papei sau un socialist care laudă economia marxistă, dar și un indian care explică de ce mahomedanul poate avea două neveste ș.a.m.d. În jurul unui vorbitor se adună sute de gură-cască, în vreme ce un altul are doar cîțiva ascultători. De ce? Din cauza subiectului? Nu. Cel mai adesea, atracția este vorbitorul însuși. Cel care este mai interesat este mai interesant. Vorbește mai cu viață și cu pasiune. El radiază vitalitate și însuflețire; aceștia sînt cei care trezesc întotdeauna atenția.

Importanța vestimentației

Un psiholog, rector al unei universități, a trimis un chestionar mai multor persoane, întrebîndu-le ce impresie produc hainele. Aceștia au mărturisit în unanimitate că, atunci cînd erau îmbrăcați bine, puși la patru ace și foarte curați, faptul că știau asta le dădea senzația greu de explicat că aveau încredere în ei. Aveau o părere mai bună despre ei înșiși. Au declarat că atunci cînd arătau ca niște persoane sigure pe sine li se părea mai simplu să se gîndească la succes și să-l obțină. Acesta este efectul hainelor asupra celui care le poartă.

Dar care este efectul hainelor asupra publicului? Am observat mereu că dacă vorbitorul are niște pantaloni lăbărțați, o haină fără nici o formă și este încălțat cu pantofi sport, din buzunarul de la piept ivindu-se cîte un stilou și niște creioane, un ziar sau o pipă și o cutie de tutun i se profilează prin haine sau că dacă o femeie are o geantă urîtă, prea umflată sau i se vede furoul — am constatat că publicul își pierde respectul

față de persoana respectivă atîta vreme cît ea însăși nu se respectă suficient. Se gîndesc oare că și mintea le este la fel de dezordonată ca părul sau ca pantofii nelustruiți ori ca geanta diformă?

Unul dintre regretele lui Grant

Cînd generalul Lee a ajuns la tribunalul din Appomattox ca să se predea, era îmbrăcat într-o uniformă impecabilă și purta o spadă de o valoare inestimabilă. Grant era fără haină, fără sabie și purta cămașă și pantaloni de simplu soldat. „Cred că era un contrast izbitor", scria el în *Memoriile* sale, „între mine și acest bărbat frumos de un metru optzeci, îmbrăcat impecabil." Faptul că nu fusese îmbrăcat cum se cuvine în acea ocazie istorică a rămas unul dintre cele mai mari regrete ale vieții lui Grant.

Ministerul Agriculturii din Washington are mai multe sute de stupi de albine la ferma sa experimentală. Fiecare stup are cîte o lupă enormă și interiorul poate fi puternic luminat electric. Astfel, în orice moment, zi și noapte, aceste albine pot fi analizate minuțios. Așa este și vorbitorul: permanent sub lupă, în lumina reflectoarelor, cu toți ochii ațintiți asupra sa. Cea mai mică neregulă în felul în care arată se deslușește ca vîrful unui munte văzut de la cîmpie.

„Încă înainte de a începe să vorbim sîntem acceptați sau respinși"

Cu cîțiva ani în urmă, scriam în *American Magazine* povestea vieții unui anumit bancher new-york-ez. L-am rugat pe unul dintre prietenii săi să-mi explice motivul succesului celui despre care scriam. În mare măsură, mi-a spus el, succesul se datorează zîmbetului său de învingător. La prima vedere, poate părea o exagerare, dar cred că este realmente adevărat. Alții, cu sutele chiar, s-ar putea să fi avut mai multă experiență în domeniul respectiv, dar el avea o calitate care celorlalți le lipsea — o personalitate extrem de agreabilă și un zîmbet cald cu care te întîmpina și care devenea trăsătura sa definitorie. Cîștiga imediat încrederea oricui. Își asigura bunăvoința celuilalt pe loc. Cu toții ne dorim ca un asemenea om să

reușească. Și chiar ne face plăcere să-i acordăm sprijinul nostru. Un proverb chinezesc spune: „Cine nu știe să zîmbească să nu-și deschidă prăvălie." Căci ce este un zîmbet dacă nu un bun venit adresat publicului sau clienților? Chiar îmi vine în gînd acum un student care a urmat un curs de oratorie organizat de Camera de Comerț din Brooklyn. El apărea întotdeauna în fața publicului cu aerul că îi place să fie acolo, că-și iubește meseria și ceea ce-l așteaptă. Întotdeauna zîmbea și se comporta ca și cum se bucura că ne vede. În consecință, le schimba imediat și inevitabil starea celor care îl ascultau și îl întîmpinau cu căldură.

Dar am văzut și vorbitori care pășeau pe podium cu răceală și indiferență, ca și cum acolo îi aștepta ceva neplăcut și erau nerăbdători să termine mai repede. Imediat, și noi, cei din public, simțeam același lucru. Aceste atitudini sînt contagioase.

„Totul este contagios", observa profesorul Overstreet în studiul său *Influencing Human Behavior* (*Influențarea comportamentului uman*). „Dacă ne arătăm interesul față de public, mai mult ca sigur că publicul va fi captivat. Dacă respingem publicul, s-ar putea ca și acesta să ne respingă pe noi. Dacă sîntem timizi și agitați, și ceilalți își vor pierde încrederea în noi. Dacă sîntem tăioși și îngîmfați, cei care ne vor asculta vor reacționa cu un impuls autoprotector. Chiar înainte de a începe să vorbim, sîntem respinși sau acceptați. De aceea, trebuie să avem mare grijă ca atitudinea noastră să trezească o reacție favorabilă."

Coagulați-vă publicul

Conferențiar fiind, am vorbit adesea în fața unor grupuri mici, împrăștiate printr-o sală mare, mai ales după-amiaza, dar și unor grupuri mari, înghesuite într-o încăpere mică, mai ales seara. Publicul de seară a rîs din tot sufletul la niște lucruri care abia dacă au adus un zîmbet pe chipurile celor de după-amiază. Mulțimea adunată seara a aplaudat generos pasajele la care cei prezenți după-amiaza nici nu au reacționat. Care este motivul?

Mai întîi, pentru că doamnele în vîrstă și copiii care compun publicul de după-amiază nu sînt la fel de expansivi ca și

mulțimea vioaie și aleasă prezentă seara. Dar aceasta este doar o explicație parțială.

Adevărul este că nici un public nu poate fi impresionat cu ușurință atîta vreme cît este răspîndit în întreaga sală. Nimic nu reduce mai tare entuziasmul decît locurile goale și scaunele neocupate.

Henri Ward Beecher spunea în conferințele sale despre predici ținute la Yale:

> Oamenii spun adesea: „Oare nu este mai incitant pentru vorbitor să se adreseze unui public numeros decît unuia redus?" Nu, răspund eu; pot vorbi la fel de bine și în fața a douăsprezece persoane ca și în fața a o mie, cu condiția ca aceste persoane să se afle în jurul meu, atît de aproape una de cealaltă, cît să se poată atinge. Dar fie chiar și o mie de persoane, dacă stau la o distanță de peste un metru una de cealaltă, vor fi ca o încăpere goală; adunați-vă publicul în jurul vostru și îl veți capta cu mult mai puțin efort.

Un om aflat într-un public numeros are tendința să-și piardă personalitatea. El devine membrul unei mulțimi și nu ezită așa de mult ca atunci cînd e singur. Va rîde și va aplauda la lucruri care altfel l-ar lăsa rece, în cazul în care în jur n-ar mai fi decît doar vreo șase persoane.

Este mult mai simplu să-i faci pe oameni să acționeze în grup decît individual. De exemplu, cei care participă la o luptă doresc invariabil să facă lucrurile cele mai periculoase și mai nesăbuite din lume — să se înghesuie unul în altul. În timpul ultimului război mondial, soldații germani porneau la atac cu armele aproape lipite între ele.

Mulțimile! Mulțimile! Mulțimile! Sînt un fenomen foarte ciudat. Toate mișcările populare importante și reformele au fost făcute cu sprijinul mentalității mulțimii. În legătură cu acest subiect există o carte foarte interesantă a lui Everett Dean Martin, *The Behavior of Crowds* (*Comportamentul mulțimilor*). Dacă urmează să vorbim în fața unui grup mic de oameni, trebuie să alegem o încăpere mică. E mai bine să-i adunăm într-un singur loc decît să se împrăștie în toată sala, lăsînd spații mari între ei.

Dacă cei care vă ascultă sînt împrăștiați prin sală, rugați-i să se mute în față, să stea aproape de voi. Insistați asupra acestui lucru înainte de a începe să vorbiți. Dacă nu este vorba de o mulțime foarte mare sau dacă nu există alt motiv precis, o necesitate absolută, vorbitorul nu trebuie să stea pe scenă. Coborîți la același nivel cu ceilalți. Stați aproape de ei. Lăsați protocolul. Stabiliți o legătură mai intimă. Discursul trebuie să se transforme într-o conversație.

Maiorul Pond spărgea geamurile

Aerul trebuie să fie curat. Se știe că atunci cînd vorbim în public oxigenul este esențial pentru laringe, faringe și epiglotă. Nici chiar elocința lui Cicero și frumusețea fetelor de la Music Hall Rockettes nu pot ține treaz publicul într-o încăpere neaerisită. Deci, dacă vin după un alt vorbitor, înainte de a începe, le cer aproape întotdeauna celor din sală să se ridice și să se odihnească vreo două minute cu geamurile larg deschise.

Vreme de paisprezece ani, maiorul James B. Pond a străbătut Statele Unite și Canada ca manager al lui Henri Ward Beecher, cînd acest celebru predicator din Brooklyn era în plină perioadă de conferințe. Înainte să se adune mulțimea, Pond vizita întotdeauna încăperea, biserica sau teatrul unde urma să apară Beecher, inspectînd cu atenție lumina, scaunele, temperatura și ventilația. Pond era un ofițer bătrîn, care făcea scandal din orice. Îi plăcea să-și demonstreze autoritatea. Deci, dacă era prea cald în încăpere sau nu era aer și nu reușea să deschidă geamurile, arunca cu cărți în ele pînă le spărgea. El era de părere, ca și Spurgeon, că „cel mai important lucru pentru un predicator, pe lîngă harul divin, este oxigenul."

Să se facă lumină — pe chipul vostru

În cazul în care nu este o ședință de spiritism, atunci e normal ca în încăpere să fie cît mai multă lumină. E foarte greu să trezești entuziasm într-o încăpere întunecoasă ca un termos.

Dacă veți citi articolele lui David Belasco despre producția de spectacole, veți descoperi că vorbitorul obișnuit nu are nici cea mai vagă idee despre importanța unui iluminat corect.

Lumina trebuie să cadă pe chipul celui care vorbește. Lumea vrea să vă vadă. Schimbările subtile trebuie să vi se

citească pe chip, pentru că ele sînt parte integrantă a discursului. Uneori, acestea sînt mai importante decît cuvintele. Dacă stați sub lumină, chipul vă poate fi umbrit și sigur nu se va vedea nimic. În cazul acesta, nu ar fi mai înțelept ca, înainte de a începe să vorbiți, să alegeți locul care vă va lumina cel mai bine, creîndu-vă astfel un avantaj?

Nu recurgeți la accesorii inutile atunci cînd vă aflați pe podium

Nu vă ascundeți în spatele mesei. Oamenii vor să vă vadă. Chiar se vor lăsa pe o parte ca să vă vadă mai bine.

Unii binevoitori vă vor pune la dispoziție o masă, un pahar cu apă. Numai că, dacă vi se usucă gîtul, un strop de sare sau de lămîie vă va face să salivați mai mult decît Niagara.

N-aveți nevoie de apă. Și nici de toate celelalte, în afară de situațiile în care există vreun impediment de altă natură.

Saloanele auto de pe Broadway sînt foarte frumoase, ordonate și plăcute la vedere. Marile magazine de parfumuri și bijuterii de la Paris sînt aranjate artistic și luxos. De ce? Dă bine în afaceri. Toată lumea apreciază și admiră un magazin al cărui aspect exterior este bine întreținut de cei care-l conduc.

Din același motiv și vorbitorul trebuie să creeze un mediu plăcut. După cum văd eu lucrurile, ideal ar fi să nu existe mobilă, să nu se afle nimic în spatele vorbitorului, ca să nu distragă atenția publicului — doar o cortină din catifea bleumarin.

Dar ce se află de obicei în spatele celui care vorbește? Hărți și tabele, eventual niște scaune prăfuite, puse unele peste altele. Și care este rezultatul? O atmosferă ieftină, dezordonată și neglijentă. Deci, scăpați de toate lucrurile inutile.

„Cel mai important lucru în oratorie este cel care vorbește", spunea Henri Ward Beecher. Deci, lăsați vorbitorul să iasă în față precum mormanele de zăpadă ce se înalță spre cerurile albastre ale Elveției.

Fără oaspeți la tribună

Am fost odată la Londra, Ontario, cînd primul ministrul al Canadei ținea un discurs. De față era și un portar cu un băț

lung în mînă, care încerca să ventileze încăperea, mutîndu-se de la o fereastră la alta. Ce s-a întîmplat? Publicul l-a ignorat pe vorbitor, concentrîndu-se asupra portarului, de parcă acesta ar fi făcut cine știe ce minune.

Publicul nu rezistă — sau *nu va* rezista, ceea ce este același lucru — ispitei de a se uita după ceva care se mișcă. Dacă vorbitorul și-ar aminti mai des de acest lucru, ar fi scutit de multe necazuri și neplăceri inutile.

Mai întîi, nu trebuie să bată tactul cu degetele. Nu trebuie să se joace cu hainele și nici să facă gesturi nervoase, care distrag atenția. Îmi amintesc de un public de la New York care l-a urmărit pe un binecunoscut vorbitor cum se juca cu o copertă preț de o jumătate de oră în timp ce vorbea.

În al doilea rînd, dacă e posibil, vorbitorul trebuie să așeze publicul în așa fel încît acestuia să nu-i fie distrasă atenția de cine mai intră pe ușă sau de cine a mai întîrziat.

În al treilea rînd, nu trebuie să mai fie altcineva alături el. Acum cîțiva ani, Raymond Robins a ținut mai multe conferințe în Brooklyn. Împreună cu alții, am fost și eu invitat să stau alături de el pe podium. Am refuzat, pentru că mi s-a părut incorect față de vorbitor. Observasem cu o seară înainte cum mulți dintre acești invitați tot se mutau de pe un picior pe altul sau se bălăngăneau; de fiecare dată cînd unul dintre ei se mișca, publicul nu mai era atent la cel care vorbea. I-am atras atenția dlui Robins în legătură cu acest lucru chiar a doua zi; în amintirea acestor întîmplări, el s-a hotărît să nu mai intre decît singur.

David Belasco nu permitea prezența florilor de culoare roșie pe podium, pentru că distrăgeau prea tare atenția. Atunci de ce ar permite un vorbitor prezența altei persoane atunci cînd se adresează publicului?

Arta de a sta jos

Oare nu e bine ca vorbitorul să se așeze cu fața spre public înainte de a începe să vorbească? Sau e mai bine să intre cu un aer proaspăt, decît să pară că ar fi fost demult prezent acolo?

Dacă *trebuie* neapărat să stăm jos, trebuie să avem grijă *cum* stăm. Probabil că ați văzut oameni care se uită după un scaun cu disperarea unui cîine vagabond, care vrea să-și gă-

sească un adăpost peste noapte. Aruncă o privire și, cînd localizează un scaun, se trîntesc în el ca un sac de nisip.

Cineva care știe cum să se așeze trebuie să simtă scaunul cu picioarele și cu trupul perfect întins din cap pînă în călcîie, să se *scufunde* în el, controlîndu-și perfect trupul.

Echilibrul

Tocmai vă spuneam cu cîteva pagini în urmă să nu vă jucați cu hainele sau cu inelele, pentru că distrag atenția. Dar mai există și alt motiv. Aceste gesturi dau o impresie de slăbiciune, de lipsă de autocontrol. Orice mișcare nefirească distrage atenția. Nu există mișcări neutre. Așa încît stați potoliți, controlați-vă gesturile și veți da impresia că vă stăpîniți perfect și că sînteți un om echilibrat.

După ce v-ați ridicat pentru a vă adresa publicului, nu vă grăbiți să începeți. Acest lucru îi caracterizează doar pe amatori. Trageți adînc în piept, uitați-vă peste mulțime o clipă și, dacă cineva face zgomot sau e forfotă, faceți o pauză pînă ce se liniștește toată lumea.

Scoateți pieptul în afară — dar de ce ați aștepta să faceți asta doar în fața publicului? De ce nu zilnic, în particular? Astfel, în public veți sta drept fără să vă dați seama. „Nici măcar unul din zece", spunea Luther H. Gulick în cartea sa *The Efficient Life* (*O viață eficientă*), „nu are o poziție suficient de corectă încît să arate cît mai bine..." Sprijiniți-vă gîtul de guler. După care recomanda un exercițiu zilnic: „Inspirați încet și cît mai puternic și în același timp dați gîtul peste guler. Țineți-l înfipt acolo. Nu strică dacă exagerați puțin. Scopul este să îndreptați acea parte a spatelui care este între umeri. Această mișcare vă scoate pieptul în afară."

Și mîinile ? Ce ar trebui să facem cu ele? Uitați de ele. Ideal e să stea paralel cu trupul. Dacă atîrnă ca niște banane, nu vă faceți iluzii că ceilalți nu vor observa și nu le vor da atenție.

Cel mai bine vor arăta relaxate, paralel cu trupul. Vor atrage un minimum de atenție și nici măcar cei mai critici dintre critici nu pot comenta o asemenea poziție. În plus, vor fi libere să facă anumite gesturi atunci cînd este cu adevărat nevoie.

Dar să zicem că sînteți foarte emoționat și le duceți la spate sau le înfundați în buzunare ori le sprijiniți de balustradă,

pentru că acest gest vă ajută să fiți conștient de ceea ce faceți. Ce e de făcut? Aplicați regula bunului simț. Am ascultat mulți vorbitori respectați ai acestei generații. Majoritatea își bagă din cînd în cînd mîinile în buzunare în timp ce vorbesc. Bryan făcea la fel; Chauncey M. Depew proceda așa; și Teddy Roosevelt; pînă și cusurgiul dandy, Disraeli, se lăsa uneori pradă ispitei. N-a căzut cerul pe ei, din cîte am aflat de la buletinele meteo; din cîte îmi amintesc, soarele a răsărit cu bine a doua zi. Dacă cineva are ceva cu adevărat important de spus și se exprimă contagios de convingător, cu siguranță nu va conta ce face cu mîinile și cu picioarele. Dacă mintea lui este bine mobilizată și vorbește afectuos, aceste amănunte se vor rezolva de la sine. La urma urmei, discursul în sine e important, și nu ce faci cu mîinile sau cu picioarele.

Anticii propovăduiau gesturile

Și astfel am ajuns la mult controversata problemă a gesturilor. Prima lecție de oratorie la care am asistat a fost ținută de rectorul colegiului din Middle West. Din cîte îmi amintesc, se referea în special la gesturi, pe care le considera nu numai inutile, conducînd auditoriul spre o pistă falsă, ci chiar dăunătoare. Mi s-a spus să îmi las mîinile pe lîngă corp, cu palma spre spate, cu degetele pe jumătate strînse, iar degetul mare să-mi atingă piciorul. Eram preocupat să țin brațul într-o curbă cît mai grațioasă, să fac o mișcare clasică cu încheietura mîinii și apoi să desfac cele patru degete începînd cu arătătorul și terminînd cu degetul mic. După ce executa întreaga mișcare estetică și ornamentală, brațul trebuia să se retragă cu aceeași grație în poziția nefirească, atîrnînd de-a lungul piciorului. Întregul spectacol era inexpresiv și caraghios. Nu dădea dovadă de sensibilitate sau de sinceritate. Eram învățat să mă comport nefiresc pentru cineva întreg la minte.

Nu exista nici măcar o încercare ca mișcările să-mi reflecte personalitatea; nici o încercare de a mă îndemna să-mi simt gesturile, nici o strădanie de a-mi pune sîngele sau sufletul în acest proces pentru a-l face natural, inconștient și inevitabil. Nu mă îndemna să fiu spontan, să-mi ies din carapace, să vorbesc și să mă comport ca o ființă umană. Tot acest regretabil spectacol funcționa mecanic, ca o mașină de scris, fără

viață parcă, eram un cuib de pasăre ridicol ca o reprezentație cu clovni.

E de necrezut că asemenea convingeri absurde puteau să mai fie valabile în secolul al XX-lea, totuși acum cîțiva ani s-a publicat o carte despre gesturi — o carte întreagă care încerca să-i transforme pe oameni în automate, explicîndu-le ce gest să facă la fiecare propoziție, ce să facă cu o mînă, cu amîndouă, ce amploare să aibă mișcarea, cum să-ți ții degetul ș.a.m.d. Am văzut douăzeci de oameni ridicîndu-se deodată în picioare la cursuri, care citeau cu toții aceeași selecție oratorică prețioasă dintr-o carte similară, făcînd aceleași gesturi cînd rosteau exact aceleași cuvinte, dînd dovadă de un ridicol notoriu. Erau gesturi artificiale, care trăgeau de timp, de-a dreptul mecanice și injurioase — fără îndoială că acest subiect i-a nemulțumit pe mulți. Decanul unui mare colegiu din Massachusetts spunea recent că acolo nu există curs de oratorie pentru că nu îi găsește nici o utilitate. Am toată compătimirea pentru acel decan.

Nouăzeci la sută din ceea ce s-a scris despre gesticulație reprezintă o mare pierdere de vreme, de hîrtie și de cerneală. Orice gest pe care îl înveți dintr-o carte este nefiresc. Totul trebuie să pornească de la tine, din suflet, din minte, din interesul pentru subiectul respectiv, din dorința de a face și pe altcineva să vadă lucrurile ca tine, din impuls. Singurele gesturi care trebuie făcute sînt cele spontane. Un gram de spontaneitate valorează cît o tonă de reguli. Gestul nu este o haină de gală pe care o îmbraci la ocazii festive. Este exprimarea unei stări interioare. Așa cum sînt săruturile și colicii sau rîsul și greața.

Gesturile unui om, ca și periuța de dinți, trebuie să fie personale. Și, cum toți oamenii sînt diferiți, gesturile lor sînt și ele distincte, în funcție de temperamentul fiecăruia.

Niciodată două persoane nu vor face exact aceleași gesturi. Imaginați-vă că încercați să vorbiți încet și sacadat, așa cum proceda Lincoln, sau entuziast și îngrijit, ca Douglas. Ar fi de-a dreptul ridicol.

„Lincoln", conform biografului și partenerului său de avocatură Herndon, „nu gesticula atîta cu mîinile, cît cu capul. Pe acesta îl folosea adesea, mișcîndu-l dintr-o parte într-alta. Această mișcare avea o semnificație atunci cînd încerca să sublinieze o idee. Uneori era o mișcare bruscă, de parcă l-ar fi

trecut un curent electric. Niciodată nu făcea gesturi ample, tăind aerul, așa cum procedau alți oratori. El nu vroia să creeze efecte de scenă... Pe măsură ce rostea discursul, se simțea tot mai liber, dar și mai stingher în mișcări. De asta devenea grațios. Avea o naturalețe perfectă și o personalitate puternică. Toate acestea îi confereau demnitate. El disprețuia zorzoanele, parada și prefăcătoriile sau maimuțărelile...Gestul de a sublinia cu degetul arătător, lung și osos, al mîinii drepte atunci cînd încerca să transmită o idee ascultătorilor săi căpăta un sens. Uneori, pentru a-și exprima bucuria sau plăcerea, ridica ambele mîini, făcînd un triunghi de aproape cincizeci de grade, cu palmele sus, de parcă ar fi vrut să îmbrățișeze spiritul ființei iubite. Dacă detesta un subiect — sclavia, de exemplu — arunca ambele brațe în sus cu pumnii strînși, lovind aerul, exprimînd o ură cu adevărat sublimă. Acesta era unul dintre gesturile sale cele mai eficace și demonstra hotărîrea sa de a combate această nedreptate, de a o distruge pe vecie. Întotdeauna stătea drept, niciodată nu punea un picior înaintea celuilalt și nu se sprijinea de nimic. Rareori își schimba poziția. Nu se plimba pe scenă, nu vorbea cu emfază. Ca să-și mai destindă brațele, uneori se apuca de poalele hainei, cu degetul mare în sus, dar lăsîndu-și mîna liberă pentru a gesticula." St. Gaudens l-a imortalizat în această poziție în statuia din Lincoln Park din Chicago.

Aceasta era metoda lui Lincoln. Theodore Roosevelt era mai viguros, mai aprins, mai activ. I se citeau sentimentele pe chip, strîngea pumnii și exprima tot ce avea de spus prin fiecare fibră a trupului său. Bryan întindea adesea mîna cu palma în afară. Gladstone lovea cu pumnul în masă sau bătea cu piciorul în podea. Lordul Rosebery ridica brațul drept și îl aducea înapoi cu putere, gest care crea senzația unei forțe ieșite din comun. Dar, mai întîi de toate, această forță exista chiar în gîndurile și în convingerile vorbitorilor, făcînd ca gesturile să fie puternice și spontane.

Spontaneitate... Viață... *Summum bonum* al acțiunii. Burke era extrem de stîngaci. Pitt grebla aerul cu brațele „ca un clovn împiedicat". Sir Henry Irving avea probleme pentru că șchiopăta cu un picior și făcea mișcări ciudate. Gesturile lordului Macaulay erau total dizgrațioase. Ca și cele făcute de Grattan sau de Parnell. „Răspunsul pare a fi", spunea răposatul lord

Curzon de la Universitatea Cambrige într-o cuvîntare parlamentară despre elocință, „că marii vorbitori din lumea politică fac gesturi firești, iar dacă un orator este ajutat de un fizic plăcut și de mișcări grațioase, nu contează foarte mult dacă este urît și stîngaci."

Cu mulți ani în urmă, l-am auzit pe celebrul Gipsy Smith predicînd. Am fost impresionat de elocința acestui om pe care-l ascultau atîția credincioși creștini. El făcea multe gesturi — exagera chiar — dar fără să-și dea seama, așa cum nu-și dădea seama de aerul pe care îl respira. Aceasta este soluția ideală.

Așa trebuie să gesticulați și voi și veți ajunge la această performanță prin exercițiu și prin aplicarea acestor principii. Nu pot să vă dau niște reguli precise pentru gesticulare, pentru că totul depinde de temperamentul vorbitorului, de cît de pregătit e, de entuziasmul lui, de personalitatea lui, de subiectul pe care îl tratează, de public și de situație.

Cîteva sugestii care se pot dovedi utile

Iată totuși cîteva sugestii care se pot dovedi utile. Nu repetați un gest de prea multe ori, pentru că acesta va deveni monoton. Nu faceți mișcări scurte, pripite, din cot. Mișcările din umăr arată mai bine pe scenă decît cele din cot. Nu vă terminați gesturile prea repede. Dacă vă folosiți arătătorul pentru a vă călăuzi gîndul, nu vă temeți să o faceți în timp ce rostiți întreaga frază. Dacă nu procedați astfel, veți face o gravă greșeală, foarte des întîlnită. Lucrurile pe care vroiați să le subliniați vor părea lipsite de importanță, ideile mărunte luîndu-le locul.

Atunci cînd țineți un discurs în fața unui public, faceți numai gesturi firești. Dar cînd exersați, *forțați-vă*, dacă trebuie, să și gesticulați. Forțîndu-vă, veți fi stimulat să scoateți la iveală gesturi normale, spontane.

Închideți cartea. Nu puteți învăța să gesticulați după niște reguli dintr-o carte; ele vin de la sine în timp ce vorbiți. Impulsul este mai sigur, mai valoros decît orice profesor de pe lumea asta.

Dacă veți uita tot ce am spus despre gesturi și despre exprimare, amintiți-vă măcar atît: dacă cineva este foarte pătruns de ceea ce are de spus și nerăbdător să-și transmită mesajul, el uită de sine, vorbește și acționează spontan. Atunci și gesturile, și exprimarea, oricît de nestudiate ar fi, cu siguranță vor fi mai presus de orice comentariu negativ. Dacă vă îndoiți de asta, îndreptați-vă spre cineva și trîntiți-l la pămînt. Veți descoperi că atunci cînd se va ridica în picioare, ceea ce va spune va fi extrem de convingător, o nestemată de elocință.

Iată cele mai importante unsprezece cuvinte referitoare la exprimare pe care le-am citit vreodată:

> Umpleți bine butoiul,
> Dați drumul la cep.
> Lăsați firescul să zburde.

Rezumat

1. Conform experiențelor făcute de Institutul de Tehnologie Carnegie, personalitatea este mai importantă pentru reușita în afaceri decît inteligența. Acest lucru este la fel de valabil atît în oratorie, cît și în afaceri. Personalitatea este atît de intangibilă, de vagă și de misterioasă, încît este aproape imposibil să înveți pe cineva cum să o cizeleze, dar o parte dintre sugestiile prezentate în acest capitol îl vor ajuta pe vorbitor să se prezinte cît se poate de bine.

2. Nu țineți discursuri cînd sînteți obosiți. Odihniți-vă, reveniți-vă, adunați-vă o rezervă de energie.

3. Mîncați frugal înainte de a ține o conferință.

4. Nu vă blocați energia. Ea creează atracție. Lumea se adună în jurul vorbitorilor împătimiți precum gîștele sălbatice.

5. Îmbrăcați-vă îngrijit. Faptul că știți că sînteți bine îmbrăcat vă sporește încrederea în voi și respectul de sine. Un vorbitor cu pantalonii lălîi, cu niște pantofi scîlciați, cu un păr nepieptănat, cu un stilou și un creion atîrnînd din buzunarul hainei sau cu o geantă urîtă și îndesată va stîrni puțin respect publicului.

6. Zîmbiți. Veniți în fața publicului ca și cum v-ați bucura că vă aflați acolo. „Buna dispoziție este contagioasă", spune profesorul Overstreet. „Dacă ne arătăm interesați de public, e posibil ca și noi să-l interesăm. Chiar înainte de a începe să

vorbim foarte adesea sîntem acceptați sau respinși. De aceea, trebuie să avem mare grijă ca atitudinea noastră să trezească o reacție favorabilă."

7. Adunați-vă publicul în jur. Acesta este greu de influențat atunci cînd e împrăștiat. Un membru al unui grup compact va rîde, va aplauda și va accepta lucruri pe care le-ar putea pune la îndoială sau le-ar putea contesta dacă ar fi singur sau într-o încăpere mare, unde sînt cîțiva oameni împrăștiați ici și colo.

8. Dacă vorbiți unui grup mic, adunați-l într-o încăpere mică. Nu urcați pe scenă. Coborîți la același nivel cu cei care ascultă. Discuția trebuie să fie intimă, neprotocolară, ca o conversație.

9. Aerul trebuie să fie curat.

10. Inundați sala în lumină. Stați în așa fel încît lumina să vă cadă direct pe față, să vi se vadă trăsăturile.

11. Nu vă ascundeți în spatele mobilelor. Împingeți scaunele și mesele într-o parte. Îndepărtați tot ceea ce poate încărca scena.

12. Dacă aveți invitați pe scenă, alături de voi, în mod sigur aceștia se vor mișca la un moment dat. Cel mai mic gest al unuia dintre ei va capta întreaga atenție a publicului vostru. El nu rezistă ispitei de a se uita la tot ce mișcă, obiect, animal sau persoană; ce rost are să creați probleme inutile și să vă faceți singuri concurență?

CAPITOLUL 8

CUM SĂ ÎNCEPI UN DISCURS

L-am întrebat odată pe dr. Lynn Harold Hough, fost președinte al Universității Northwestern, care a fost lucrul cel mai important pe care l-a învățat din lunga sa experiență de conferențiar. După ce a stat și a cugetat un minut, mi-a răspuns: „Să faci o introducere care să capteze atenția imediat." El își pregătea întotdeauna din timp aproape cuvînt cu cuvînt atît introducerea, cît și finalul unei cuvîntări. John Bright, Gladstone, Webster și Lincoln procedau la fel. Practic, orice vorbitor de bun simț și cu experiență procedează așa.

Este și cazul începătorului? Rareori. Un asemenea plan ia timp, presupune gîndire și necesită voință. Activitatea intelectuală este un proces dificil. Thomas Edison avea un citat din Sir Joshua Reynolds, pe care îl înrămase și îl pusese pe pereții fabricilor sale:

> „Omul e în stare să găsească orice altceva de făcut ca să evite să-și pună mintea la contribuție."

Novicele își pune de obicei toată încrederea în inspirația de moment, asumîndu-și toate consecințele.

> Pe marginea gropii, cu o sticlă de gin,
> E drumul pe care va bîjbîi din plin.

Răposatul Lord Northcliffe reușise să ajungă de la o leafă amărîtă unul dintre cei mai bogați și mai importanți magnați ai presei din Imperiul Britanic. El dădea adesea acest citat din Pascal despre care susținea că i-a fost de cel mai mare ajutor dintre tot ce a citit vreodată:

> Prevederea înseamnă putere.

Acesta este de altfel un moto excelent pe care îl puteți păstra pe birou, mai ales atunci cînd faceți planul discursului. Prevedeți cum veți începe atunci cînd mintea este odihnită și gata să asimileze orice idee. Prevedeți ce impresie veți lăsa la sfîrșit — cînd nu mai vine nimic care să șteargă ce ați spus.

Încă de pe vremea lui Aristotel, cărțile cu acest subiect împărțeau discursul în trei părți: introducere, cuprins și încheiere. Pînă relativ recent, introducerea a fost și își poate permite să fie o plimbare de plăcere. Vorbitorul aducea informații și distra publicul. Cu o sută de ani în urmă, umplea adesea golul care în prezent este acoperit de ziare, reviste, radio, televiziune, telefon și cinematograf.

Condițiile s-au schimbat uluitor. Lumea a fost practic refăcută. Invențiile au dat un alt ritm, mai rapid, vieții noastre, și asta mai cu seamă în ultima sută de ani, spre deosebire de tot ce s-a întîmplat de la Belshazzar și Nebuchadnezzar, automobilele, avioanul, radioul, televiziunea. Ne mișcăm cu o viteză tot mai mare. Cei care țin discursuri trebuie să se adapteze acestui ritm nerăbdător al vremurilor noastre. Dacă vreți să folosiți o introducere, credeți-mă că trebuie să fie scurtă, ca un spot publicitar. Cam acesta este tempo-ul publicului modern obișnuit: „Ai ceva de spus? Foarte bine. Spune cît mai repede și cît mai la obiect. Fără oratorie. Spune-ne repede care sînt faptele și apoi stai jos."

Cînd Woodrow Wilson s-a adresat Congresului American într-o chestiune atît de importantă cum era ultimatumul asupra submarinelor de război, el și-a anunțat subiectul și a trezit atenția publicului cu doar douăzeci și trei de cuvinte:

> A intervenit ceva în relațiile externe ale țării noastre și este de datoria mea să vă informez foarte sincer cum stau lucrurile.

Cînd Charles Schwab s-a adresat Societății Pennsylvania din New York, a trecut direct la subiect de la a doua propoziție:

> Cetățeanul american actual este preocupat mai cu seamă de următoarea întrebare: Care este motivul crizei economice și ce se va întîmpla în viitor? Personal, sînt optimist...

Directorul de vînzări de la Compania Națională a Rezervelor de Stat și-a început în mod similar unul dintre discursurile către angajații săi. Introducerea cuprindea numai trei

fraze; era ușor de urmărit și în același timp frazele erau energice și mobilizatoare:

> Voi, cei care primiți ordine, sînteți responsabili de fumul care iese pe coșul fabricii. Volumul de fum ieșit pe coș în ultimele două luni de vară nu a întunecat nici măcar atmosfera din jur. Acum, că a trecut perioada dificilă și a început una propice, vă adresăm o doleanță scurtă și precisă în această direcție: vrem mai mult fum.

Dar oare vorbitorii fără experiență reușesc introduceri la fel de succinte? Majoritatea celor neformați și netalentați vor începe într-unul din următoarele două moduri — ambele la fel de nepotrivite.

Feriți-vă de introducerea care cuprinde o așa-zisă poveste amuzantă

Din motive greu de înțeles, un începător simte că ar trebui să fie amuzant. S-ar putea foarte bine ca din fire să fie serios ca o enciclopedie, total lipsit de umor; totuși, în momentul în care se ridică să vorbească, își imaginează că a devenit dintr-o dată spiritual ca Mark Twain. Deci, este înclinat să înceapă cu o poveste amuzantă, mai ales dacă vorbește după cină. Care este efectul? Sînt șanse foarte mari ca istorioara să fie la fel de nedigerabilă ca un dicționar. Este posibil să nu „aprindă" scînteia. Sau, cum spunea nemuritorul Hamlet, să fie „ciudată, stătută, banală și inutilă."

Dacă va face cîteva gafe de acest gen, mai ales în fața unui public care a plătit conferința, acesta sigur va începe să huiduie și să strige: „Luați-l de acolo." În general, oamenii au înțelegere pentru vorbitor. Așa încît vor scoate cîteva chicoteli la comandă dintr-un sentiment de milă; în vreme ce în adîncul sufletului îl vor compătimi pe vorbitorul fără umor pentru eșecul său. Nici ei înșiși nu se vor simți în largul lor. Nu e așa că vi s-a întîmplat să fiți martori la un asemenea fiasco, și chiar de multe ori?

În universul dificil al discursurilor, nimic nu este mai greu decît să faci publicul să rîdă. Umorul e o chestiune complicată. Ține mai cu seamă de personalitate.

Nu uitați: rareori o poveste este cu adevărat amuzantă. Contează însă felul în care este spusă pentru a deveni o reu-

șită. Nouăzeci și nouă la sută vor da greș chiar spunînd glumele care l-au făcut celebru pe Mark Twain. Citiți poveștile pe care le repeta Lincoln prin tavernele din Illinois, pentru care oamenii străbăteau kilometri întregi să le asculte, iar martorii oculari susțin că băștinașii „se tăvăleau de rîs". Citiți aceste povești cu voce tare familiei voastre și vedeți dacă le smulgeți măcar un zîmbet. Iată una dintre povestioarele amuzante care i-au adus un succes răsunător lui Lincoln. De ce n-ați încerca-o? Evident, în particular — insist, nu în fața publicului. Un călător întîrziat încerca să ajungă acasă pe drumurile nămoloase ale preeriilor din Illinois cînd, dintr-o dată, a fost prins de o furtună. Era o beznă de o tăiai cu cuțitul. Ploua cumplit, de parcă se rupseseră norii: tunetul se strecura printre norii supărați ca o explozie cu dinamită. Fulgerele se țineau lanț și copacii cădeau pe capete. Zgomotul era asurzitor. Dintr-o dată, s-a auzit un zgomot atît de înspăimîntător, încît bietul om a căzut în genunchi. Nu s-a apucat să spună ca de obicei o rugăciune, ci: „O, Doamne", a suspinat el, „pentru Tine e tot aia. Dă-ne, rogu-Te, ceva mai multă lumină și ceva mai puțin zgomot!"

S-ar putea să vă numărați printre norocoșii care au rar întîlnitul har al umorului. Dacă e așa, trebuie neapărat să-l cultivați prin orice mijloace. Veți fi de trei ori mai bine primit unde veți vorbi. Dar dacă talentul vostru merge în altă direcție, e o nesăbuință — și aceasta ar trebui să fie socotită o înaltă trădare — să încercați să purtați mantia lui Chauncey M. Depew.

Dacă îi veți studia discursurile acestuia, dar și pe ale lui Lincoln și Job Edges, probabil că veți fi uimiți să constatați cît de puține întîmplări amuzante povestesc aceștia, mai ales în introducere. Edwin James Cattell mi-a mărturisit că niciodată nu a folosit o glumă doar de dragul umorului. Ea trebuie să aibă o logică, să exemplifice un punct de vedere din discurs. Umorul nu trebuie să fie decît glazura de pe tort, crema de ciocolată dintre blaturi, și nu tortul în sine. Strickland Gillilan, unul dintre conferențiarii cu cel mai mult umor din Statele Unite, nu spunea niciodată o glumă în primele trei minute ale discursului său. Dacă lui i se părea o idee bună, nu văd de ce nu ni s-ar părea și nouă.

Atunci, introducerea trebuie să fie greoaie și excesiv de solemnă? Deloc. Binedispuneți puțin publicul, dacă puteți,

făcînd o referire la situația dată, eventual la un alt vorbitor. Puteți observa vreo inadvertență. Exagerați-o. Acest gen de umor este de patruzeci de ori mai eficient decît niște bancuri răsuflate cu mama soacră sau cu capra.

De fapt, pentru a destinde atmosfera, cel mai simplu este să spuneți o glumă despre voi înșivă. Descrieți-vă într-o situație penibilă. Aceasta este însăși esența umorului. Eschimoșii rîd și de cel care-și rupe piciorul. Chinezii hohotesc atunci cînd un cîine cade de la etajul doi și moare pe loc. Noi sîntem ceva mai înțelegători, dar nu-i așa că rîdem de cel care aleargă după pălărie sau alunecă pe o coajă de banană? Aproape oricine poate face un public să rîdă. O tehnică eficientă este enumerarea inadvertențelor sau a calităților cuiva, de exemplu, declarația unui ziarist care „urăște copiii, mațele și democrații."

Iată cît de inteligent reușea Rudyard Kipling să stîrnească rîsul în introducerile discursurilor sale politice din Anglia. El nu spunea niște bancuri gata făcute, ci povestestea din experiența sa, punînd accentul pe lucrurile caraghioase:

> Doamnelor și domnilor, cînd eram tînăr și mă aflam în India, scriam articole despre diverse delicte la ziarul la care mă angajasem. Era interesant pentru că aveam ocazia să cunosc falsificatori și delapidatori, dar și criminali și sportivi întreprinzători. (Rîsete.) Uneori, după ce asistam la procese, mă duceam să-mi vizitez prietenii în pușcărie, acolo unde își ispășeau pedepsele. (Rîsete.) Îmi amintesc de unul care a fost condamnat pe viață pentru crimă. Era un tip deștept, care vorbea bine și care mi-a spus povestea vieții lui. Mi-a zis: „Ascultă-mă pe mine. Cînd devii escroc, dintr-una într-alta te trezești că trebuie să-i vii cuiva de hac ca să reușești să te îndrepți vreodată." Acest caz concret corespunde situației actuale a Cabinetului Englez. (Rîsete și ovații.)

Iată cum a reușit William Howard Taft să aducă o nuanță de umor în discursul de la banchetul anual al inspectorilor Companiei de Asigurări de Viață Metropolitan. Partea frumoasă este că are umor și în același timp face complimente publicului:

> *Domnule președinte, domnilor angajați de la Compania de Asigurări de Viață Metropolitan,*
>
> Acum vreo nouă luni, tocmai mă aflam la mine în oraș și am ieșit să ascult un discurs care s-a ținut după cină de către un

domn căruia îi tremura vocea cînd vorbea; el spunea că se consultase cu un prieten cu experiență în discursuri, care îi spusese că publicul cel mai bun — știa el din experiență — era acela prezent la conferințele ținute seara tîrziu, pentru că acesta era inteligent, educat și mai puțin încordat. (Rîsete și aplauze.) Tot ceea ce vă pot spune este că acest public aici de față este unul dintre cele mai bune din cîte am întîlnit vreodată în calitate de vorbitor ce ține conferințe seara tîrziu. Acest lucru va compensa lipsurile mele (Aplauze.) și cred că această remarcă este în spiritul Companiei de Asigurări de Viață. (Aplauze prelungite.)

Nu începeți cu scuze

O altă gafă pe care o fac începătorii este că încep prin a se scuza. „Nu sînt un mare vorbitor... Nu sînt pregătit să vorbesc... Nu am nimic de spus..."

Să nu faceți în nici un caz așa. O poezie a lui Kipling începe așa: „N-are rost să mergeți mai departe." Este exact ceea ce gîndește publicul cînd un vorbitor își începe astfel discursul. Oricum, dacă nu sînteți pregătiți, vom descoperi noi asta și fără ajutorul vostru. Alții, în schimb, nu își vor da seama. Ce rost are să le atrageți atenția? De ce să vă jigniți publicul, sugerîndu-i că n-ar fi meritat să vă pregătiți pentru el sau că îl veți trata cu ce ați încropit la repezeală și vi se pare suficient? Nu, categoric nu. Nu vrem să auzim scuzele voastre. Ne aflăm în sală spre a fi informați și pentru a ni se trezi atenția. Nu uitați: pentru a ni se trezi *atenția*.

În momentul în care veniți în fața unui public, inevitabil i-ați stîrnit atenția chiar prin prezența voastră. Primele cinci secunde nu e greu deloc. Mai dificil e în următoarele cinci minute. Dacă publicul nu vă mai acordă atenție, este mai greu s-o retreziți. Deci, începeți cu ceva interesant încă din prima propoziție. Nu din a doua, nu din a treia. Din prima. P-R-I-M-A. Prima!

„Cum?", veți întreba. Recunosc că e destul de greu. Mai ales că trebuie să selectați din materialul adunat fără a vă abate de la subiect, pentru că această primă frază contează enorm pentru voi înșivă, pentru public, pentru subiect, pentru ocazia respectivă ș.a.m.d. Totuși, sperăm ca sugestiile pe care am încercat să vi le dăm și să le exemplificăm în acest capitol să fie utile și valoroase.

Stîrniți curiozitatea

Iată o introducere folosită de dl Howell Healy într-un discurs ținut la Penn Athletic Club din Philadelphia. Vă place? Vă trezește interesul imediat?

> Acum optzeci și doi de ani, cam în aceeași perioadă a anului, se publica la Londra un volumaș cu o poveste care avea să devină celebră. Mulți au numit-o „cea mai grozavă cărticică din lume." La apariția acesteia, prietenii, de cum se întîlneau, se întrebau: „Ai citit-o?" Răspunsul era invariabil: „O, Dumnezeu să-l binecuvînteze. Sigur că am citit-o." În ziua în care a fost publicată, s-au vîndut o mie de exemplare. În următoarele două săptămîni — cincisprezece mii. De atunci se tipărește la nesfîrșit și a fost tradusă în toate limbile pămîntului. Acum cîțiva ani, J.P. Morgan a achiziționat manuscrisul contra unei sume fabuloase; în prezent, acesta se află printre alte comori neprețuite ale extraordinarei galerii de artă din New York.
>
> Și care este această carte celebră în toată lumea? *Christmas Carol (Poveste de Crăciun)* de Dickens...

Vi se pare o introducere reușită? V-a trezit atenția și interesul? De ce? Nu cumva pentru că v-a stîrnit curiozitatea? V-a ținut în suspans?

Curiozitatea! Oare cine nu-i cade pradă?

Am văzut în pădure păsări care zburau deasupra mea ca să mă urmărească doar din pură curiozitate. Am cunoscut un vînător care mergea în Alpi și ademenea caprele negre înfășurîndu-se într-un cearșaf și tîrîndu-se pe lîngă ele doar pentru a le stîrni curiozitatea. Cîinii sînt curioși. Pisicuțele. Toate animalele, inclusiv *genus homo*. Deci, stîrniți curiozitatea publicului de la prima frază și le-ați cîștigat atenția.

Autorul obișnuia să-și înceapă conferința despre aventurile colonelului Thomas Lawrence în Arabia astfel:

> Lloyd George spunea că îl consideră pe colonelul Lawrence unul dintre cei mai romantici și mai pitorești eroi ai timpurilor moderne.

Introducerea avea două avantaje. În primul rînd, un citat al unei persoane eminente are întotdeauna multă greutate în atragerea atenției. În al doilea rînd, stîrnește curiozitatea: „De

ce romantic?" e întrebarea cea mai firească. Și „de ce pitoresc?" „N-am mai auzit de el pînă acum... Ce-a făcut?"

Lowell Thomas își începea prelegerea despre colonelul Thomas Lawrence prin următoarea afirmație:

> Într-o zi mergeam prin Cartierul Creștin din Ierusalim cînd am cunoscut un om îmbrăcat în extraordinarele straie ale unui potentat oriental; avea asupra lui un palos din aur așa cum purtau doar urmașii profetului Mohammed. Numai că el nu arăta deloc a arab. Avea ochii albaștri, iar ochii arabilor sînt întotdeauna negri sau căprui.

Asta vă stîrnește curiozitatea, nu-i așa? Vreți să aflați mai multe. Cine era? De ce se dădea drept arab? Ce făcuse? Ce se întîmplase cu el?

Studentul care își începe discursul cu întrebarea:

> Știați că și în zilele noastre mai există sclavie în șaptesprezece țări?

nu numai că vă stîrnește curiozitatea, dar și șochează. „Sclavie, azi? Șaptesprezece țări? Pare de necrezut. Care țări? Unde se află acestea?

Adesea puteți stîrni curiozitatea prezentînd un efect a cărui cauză publicul o așteaptă cu nerăbdare. De exemplu, un student a început cu o afirmație izbitoare:

> Recent, un membru al legislativului s-a ridicat în timpul unei ședințe și a propus o lege prin care se interzicea ca mormolocii să se transforme în broaște la distanțe mai mici de patru kilometri de școli.

Zîmbiți. Oare vorbitorul glumește? Ce absurd! Chiar s-a întîmplat asta?... Da. Vorbitorul a continuat să explice mai departe.

Un articol din *The Saturday Evening Post*, intitulat „Cu gangsterii", începea așa:

> Oare gangsterii sînt cu adevărat bine organizați? În general da. Cum?...

Prin numai unsprezece cuvinte autorul acestui articol își enunța subiectul, spunea ceva despre el și vă stîrnea curiozitatea în privința felului în care se organizează gangsterii. Foarte veridic. Orice persoană care aspiră să țină discursuri în public

ar trebui să studieze tehnica pe care o utilizează ziariștii pentru a trezi imediat interesul cititorului. Puteți învăța mult mai multe de la ziariști asupra felului în care trebuie făcută o introducere decît studiind colecții întregi de discursuri tipărite.

De ce n-ați începe cu o poveste?

În mod special, ne place să auzim un vorbitor care povestește ceva din propria sa experiență. Russell E. Conwell a ținut conferința cu titlul *Acres of Diamonds (Hectare de diamante)* de peste șase mii de ori și a cîștigat un milion de dolari. Oare cum începe acest extrem de popular discurs?

> În 1870, am mers la rîul Tigris. Am angajat o călăuză la Bagdad pentru a ne conduce în Persepolis, Ninive și Babilon...

Iată deci cum a început cu o poveste. Atrage atenția. O asemenea introducere dă greș foarte rar. E dinamică. O urmărim. Sîntem curioși să aflăm ce se întîmplă.

Sugestia de a începe discursul cu o poveste a fost prezentată și la începutul Capitolului III al acestei cărți.

Iată cîteva fraze de început selectate din două articole apărute în același număr din *The Saturday Evening Post*:

> 1. Un pocnet de revolver a destrămat tăcerea.
> 2. Un incident neînsemnat în sine, dar deloc neînsemnat în ce privește consecințele sale posibile, s-a petrecut la Hotelul Montview din Denver în prima săptămînă a lunii iulie. Acest eveniment i-a trezit curiozitatea lui Goebel, directorul, care i l-a povestit lui Steve Faraday, proprietarul altor șase hoteluri Faraday, atunci cînd Steve și-a făcut inspecția obișnuită la mijlocul verii.

Observați că în aceste introduceri se întîmplă ceva. Vă stîrnesc curiozitatea, vreți să citiți mai departe, vreți să știți mai multe, vreți să știți despre ce e vorba.

Chiar și începătorul cel mai lipsit de experiență poate adesea să facă o introducere reușită dacă folosește tehnica povestirii și ne stîrnește curiozitatea.

Începeți cu un exemplu tipic

Pentru publicul obișnuit, este complicat să asculte prea multă vreme niște afirmații abstracte. Exemplele sînt mult

mai ușor de urmărit. De ce n-ați începe cu așa ceva? Știu că vorbitorii se lasă greu convinși. Am încercat de atîtea ori. Au impresia că trebuie să înceapă cu cîteva afirmații de ordin general. Nicidecum. Începeți cu un exemplu. Stîrniți interesul. Continuați apoi cu niște remarci generale. Dacă vreți să vedeți cum arată această tehnică, reveniți la începutul Capitolului VI.

Ce tehnică am folosit în introducerea capitolului pe care îl citiți chiar acum?

Folosiți un obiect

Modalitatea cea mai ușoară din lume pentru a atrage cuiva atenția este prezentarea unui obiect. Pînă și sălbaticii sau bolnavii mintali, copiii din leagăn sau maimuțelele dintr-o cușcă și cîinii de pe stradă se lasă ademeniți de asemenea stimuli. Puteți folosi un astfel de obiect chiar și în fața celui mai select public. De exemplu, dl S.S. Ellis din Philadelphia și-a început discursul ținînd o monedă între degete. Evident, toată lumea s-a uitat la el. Apoi a întrebat: „Oare a găsit vreunul dintre dumneavoastră o asemenea monedă pe stradă vreodată? Se spune că norocosul găsitor va primi un teren gratuit într-o zonă intravilană. E suficient să sune și să arate moneda..." Dl Ellis a continuat prin a condamna aceste practici înșelătoare și lipsite de etică.

Puneți o întrebare

Introducerea dlui Ellis mai are o trăsătură importantă. Începe printr-o întrebare, determină publicul să gîndească, să coopereze. Observați că articolului despre gangsteri, din *The Saturday Evening Post*, începe cu două întrebări: „Oare gangsterii sînt cu adevărat bine organizați?... Cum?" Folosirea acestor întrebări-cheie este una dintre modalitățile cele mai simple și mai sigure de a pătrunde în mintea publicului. Cînd orice alte unelte par fără folos, puteți oricînd apela la acest sistem.

De ce n-ați parafraza o întrebare pusă de o persoană celebră?

Cuvintele unei persoane celebre despre gangsteri stîrnesc întotdeauna atenția prin forța lor; deci, un citat potrivit este

una dintre cele mai bune căi de lansare a unui discurs. Vă place următoarea introducere a unei discuții referitoare la succesul în afaceri?

> „Lumea oferă mari premii în bani și onoruri pentru un lucru în mod special", spune Elbert Hubbard. „Acesta se numește inițiativă. Ce este inițiativa? Vă spun eu: să faci ceea ce trebuie fără să ți se spună."

Ca pasaj de început, acest sistem are cîteva trăsături lăudabile. Prima frază stîrnește curiozitatea. Vrem să auzim mai mult. Dacă vorbitorul face o pauză abil gîndită după cuvintele „Elbert Hubbard", el sporește suspansul. Ne întrebăm: oare ce răsplătește omul pe lumea asta? Repede. Spuneți. S-ar putea să nu fim de acord, dar măcar să vă știm părerea... Cea de-a doua propoziție trece direct la subiect. Cea de-a treia întrebare invită publicul să înceapă o discuție, să gîndească, să coopereze. Publicului îi place să fie activ. La nebunie chiar. Cea de-a patra propoziție definește inițiativa... După această introducere, vorbitorul continuă cu o poveste care ilustrează această calitate. În privința structurării Agenția Moody i-ar acorda nota *zece plus*.

Legați subiectul vostru de interesele vitale ale publicului

Începeți pe o notă care să atingă direct interesele personale ale publicului. Aceasta este maniera ideală de a începe. Pentru că stîrnește atenția. Întotdeauna ne interesează acele lucruri care ne afectează personal.

Dar asta este o chestiune doar de bun simț, nu-i așa? Totuși, rareori aceasta devine tehnică. De exemplu, am auzit un vorbitor care și-a început discursul cu o frază despre necesitatea unui consult medical periodic. Și cum a făcut-o? Povestind istoria Institutului de Prelungire a Vieții, cum este organizat acesta și cu ce se ocupă. Absurd. Publicul n-avea nici cea mai vagă idee despre povestea asta și nu era deloc interesat despre felul în care s-au pus bazele unui institut; în schimb, este veșnic interesat de propria lui persoană.

De ce n-am recunoaște această realitate fundamentală? De ce n-am arăta în ce măsură această companie de asigurări este

vitală pentru interesele publicului? De ce n-am începe cam așa: „Știți care este speranța de viață conform datelor companiilor de asigurări? Speranța de viață, așa cum se exprimă statisticienii, este de două treimi din diferența dintre vîrsta actuală și optzeci de ani. De exemplu, dacă aveți treizeci și cinci de ani acum, diferența dintre vîrsta actuală și optzeci de ani este de patruzeci și cinci de ani. Speranța de viață este de două treimi din această cifră, deci încă treizeci de ani... Este suficient? Nu, nu. Cu toții ne dorim să trăim mult. Totuși, aceste tabele se bazează pe milioane de date exacte. Și atunci, am putea spera să depășim aceste cifre? Da, dacă ne vom lua precauțiile necesare; dar pentru asta primul pas este să facem un control medical complet..."

După ce am explicat în amănunt necesitatea unui control medical, publicul ar putea deveni interesat de companiile care oferă asemenea servicii. Dar dacă vom începe să vorbim despre companie într-o manieră impersonală, va fi un dezastru! E un gest sinucigaș!

Alt exemplu: am auzit cum și-a început un student discursul despre necesitatea ocrotirii pădurilor. El a spus cam așa: „Noi, ca americani, ar trebui să fim mîndri de resursele noastre naturale..." După această frază a încercat să demonstreze cum irosim lemnul fără să ne gîndim cîtuși de puțin. Dar începutul era prost, mult prea general, mult prea vag. N-a reușit să ne facă să considerăm subiectul vital. În public se afla și un editor. Distrugerea pădurilor ar fi însemnat o catastrofă pentru afacerile sale. Era și un bancher; și l-ar fi afectat, pentru că lipsa lemnului ar influența prosperitatea generală... ș.a.m.d. De ce n-am începe spunînd: „Subiectul la care am să mă refer vă afectează afacerile, dle Appleby. Dar și pe ale dumneavoastră, dle Saul. De fapt, va afecta în oarecare măsură și prețul alimentelor și al chiriei. Deci, se repercutează asupra binelui și prosperității noastre, a tuturor."

Este oare exagerată importanța ocrotirii pădurilor? Nu. Nu cred. Trebuie doar să ne supunem sfatului lui Elbert Hubbard: „Faceți o prezentare amplă și plasați ceea ce vă interesează într-un loc care să trezească atenția."

Efectul întîmplărilor șocante

„Un articol valoros dintr-o revistă", spunea S.S. McClure, fondatorul unui important periodic, „conține întîmplări șocante."

Acestea ne trezesc din visare, ne stîrnesc interesul și atenția. Iată cîteva exemple: dl N. D. Ballantine din Baltimore și-a început cuvîntarea despre *The Marvels of Radio* (*Minunile radioului*) prin următoarea afirmație:

> Vă dați seama că zgomotul făcut de o muscă pe un geam la New York poate fi transmis prin unde radio tocmai în Africa Centrală, unde se aude mai ceva decît cascada Niagara?

Dl Harry G. Jones, președinte al Companiei Harry G. Jones din New York, și-a început discursul despre delincvență (*Criminal Situation*) cu următoarele cuvinte:

> „Cei care se ocupă de dreptul penal", declara William Howard Taft, pe vremea aceea președintele Curții Supreme de Justiție a Statelor Unite, „sînt o rușine pentru lumea civilizată."

Această afirmație are dublul avantaj că nu este numai o introducere șocantă, ci și un citat dintr-o adevărată autoritate în Drept.

Dl Paul Gibbons, fost președinte al Clubului Optimist din Philadelphia, și-a început cuvîntarea despre crimă rostind aceste afirmații extrem de incitante:

> Poporul american are cei mai mulți criminali din lume. Oricît de uluitoare ar părea această afirmație, ea este reală. Cleveland și Ohio au de șase ori mai mulți criminali decît Londra, de o sută șaptezeci de ori mai mulți hoți în raport cu populația, tot comparativ cu Londra. Mai mulți oameni sînt jefuiți anual sau atacați cu intenția de a fi tîlhăriți în Cleveland decît în Anglia, Scoția și Țara Galilor la un loc. Mai mulți oameni sînt uciși anual la St. Louis decît în Anglia și Țara Galilor. La New York sînt mai mulți criminali decît în Franța, în Germania, în Italia sau în Marea Britanie. Tristul adevăr este că acești răufăcători nu sînt pedepsiți. Atunci cînd comiți o crimă, posibilitatea de a fi executat pentru ea este de sub unu la sută. Ca cetățean pașnic, ai de zece ori mai multe șanse de a muri de cancer decît de a fi spînzurat în cazul în care ai împușca pe cineva.

Introducerea a fost un succes, pentru că dl Gibbons a înzestrat cuvintele cu forță și sinceritate. Le-a dat viață. Le-a făcut să respire. Am auzit și alți studenți începînd un discurs despre crimă cu exemple similare. Cu toate acestea, s-au dovedit niște introduceri mediocre. De ce? Din pricina cuvintelor. A cuvintelor și iar a cuvintelor. Tehnica lor de structurare a introducerii era fără cusur, dar lipsită de entuziasm, diminuînd efectul cuvintelor.

Valoarea unei introduceri aparent întîmplătoare

Vă place următoarea introducere? De ce? Mary E. Richmond se adresează prin discursul său adunării Ligii Femeilor cu Drept de Vot din New York cu cîteva zile înainte de apariția legii împotriva căsătoriei copiilor:

> Ieri, cînd trenul trecea printr-un oraș nu departe de aici, mi-am amintit de o nuntă care avusese loc acolo cu cîțiva ani în urmă. Pentru că multe căsătorii din acest stat s-au făcut în pripă, ele s-au dovedit la fel de dezastruoase ca și aceea despre care voi vorbi.
>
> Pe 12 decembrie, o liceeană de cincisprezece ani din acel oraș a cunoscut un boboc care abia împlinise vîrsta majoratului și era student în primul an. Pe 15 decembrie, la doar trei zile, și-au procurat un act de căsătorie, jurînd că fata are optsprezece ani și deci se putea căsători fără consimțămîntul părinților. După ce au plecat de la ofițerul stării civile cu actul în mînă, s-au dus la un preot (fata era catolică). Numai că acesta a refuzat să-i căsătorească. Probabil că de la acest preot a aflat și mama fetei vești despre tentativa căsătoriei. Însă înainte de a o găsi pe fiica ei, un reprezentant al legii îi căsătorise deja pe cei doi. După care mirele și-a dus mireasa la hotel, unde au rămas două zile și două nopți, după care a părăsit-o și n-a mai acceptat-o niciodată.

Mie personal îmi place foarte mult această introducere. Prima frază este excelentă. Dă o senzație de amintire interesantă, care merită povestită. De abia așteptăm detaliile. Ne pregătim să ascultăm o poveste de interes general. În plus, pare foarte firească. Nu pare un studiu de caz, nu e nimic protocolar sau contrafăcut... „Ieri, cînd trenul trecea printr-un oraș nu departe de aici, mi-am amintit de o nuntă care avusese loc acolo cu cîțiva ani în urmă." Totul sună firesc, spontan, uman.

Ca și cum cineva ar povesti altcuiva ceva interesant. Publicului îi plac astfel de întîmplări. O povestire prea elaborată l-ar putea intimida, una ce pare pregătită în mod special poate ascunde mici răutăți. Publicul dorește artă pură, nu ostentativă.

Rezumat

1. Introducerea unui discurs este dificil de făcut. În același timp, introducerea e de o importanță capitală, pentru că mintea publicului este odihnită și relativ ușor de impresionat. Introducerea are o pondere mult prea mare pentru a fi lăsată la întîmplare; trebuie lucrată cu grijă dinainte.

2. Introducerea trebuie să fie scurtă, să fie trasată doar printr-o frază sau două. Uneori poate lipsi cu desăvîrșire. Intrați direct în subiect folosind cît mai puține cuvinte. Nimeni nu va avea obiecții.

3. Începătorii sînt tentați să spună mai întîi o poveste amuzantă sau să se scuze. Ambele soluții sînt, în general, nepotrivite. Foarte puțini oameni — foarte, foarte, foarte puțini — pot spune un banc obținînd succesul scontat. De obicei, încercarea face ca publicul să se simtă jenat, în loc să se amuze. Anecdotele trebuie să aibă legătură cu subiectul, să nu fie spuse doar de dragul de a spune ceva. Umorul trebuie să fie glazura tortului, și nu tortul în sine... Nu vă cereți niciodată scuze, acestea vor fi interpretate ca o insultă adusă publicului, care se va plictisi. Treceți direct la ceea ce aveți de spus. Exprimați-vă repede și stați jos.

4. Un vorbitor poate cîștiga imediat atenția publicului prin:

a. Stîrnirea curiozității (exemplu: relatarea despre cartea *Christmas Carol* de Dickens).

b. Relatarea unei povești de interes general (exemplu: conferința *Acres of Diamonds*).

c. Începeți printr-un exemplu tipic (vezi introducerea Capitolului VI din această carte).

d. Folosirea unui obiect (exemplu: moneda ca simbol al recompensei).

e. Puneți o întrebare (de exemplu: „A găsit vreodată cineva o asemenea monedă pe stradă?").

f. Rostiți un citat celebru (de exemplu: Hubbard despre importanța inițiativei).

g. Arătați cum subiectul propus afectează în mod direct interesele vitale ale publicului (de exemplu: „Speranța de viață reprezintă două treimi din diferența dintre vîrsta actuală și cea de optzeci de ani. Puteți să vă sporiți șansele de viață printr-un control medical periodic").

h. Începeți prin a povesti întîmplări șocante (de exemplu: „Poporul american are cei mai mulți criminali din lumea civilizată").

5. Introducerea nu trebuie să fie prea protocolară. Nu o încorsetați. Trebuie să pară liberă, întîmplătoare, inevitabilă. Acest lucru se poate obține referindu-vă la o întîmplare sau la un loc familiar pentru cei din public (de exemplu: „Ieri, cînd trenul trecea printr-un oraș nu departe de aici, mi-am amintit...").

CAPITOLUL 9

CUM SĂ ÎNCHEI UN DISCURS

Sînteți interesați să aflați cînd va ieși cel mai ușor la iveală lipsa de experiență, de pregătire, de adaptare sau de abilitate a celui care rostește un discurs? În introducere și în încheiere. În teatru există o vorbă care evident se referă la actori și care sună cam așa: „Îi vom cunoaște bine prin felul în care intră și după cum ies din scenă."

Introducerea și finalul sînt lucrurile cele mai complicate în aproape orice activitate pe care încercăm să o stăpînim. De exemplu: cînd e vorba de o funcție, nu e cel mai greu să ne facem intrarea, și mai ales ieșirea? La un examen, nu e tot atît de complicat să abordăm problema, pe cît să încheiem cu succes?

Încheierea este punctul cu cea mai mare importanță strategică într-un discurs; ceea ce spui la sfîrșit, ultimele cuvinte, răsună în urechea celor care le ascultă — și probabil că vor fi cel mai greu de uitat. Începătorii însă rareori înțeleg importanța acestui avantaj. De multe ori încheierile lor lasă de dorit.

Care este greșeala cea mai des întîlnită? Să discutăm cîteva dintre ele și să căutăm un remediu. Mai întîi, ar fi cei care termină așa: „Cam asta este tot ce am avut să vă spun despre acest subiect, așa încît am să mă opresc." Aceasta nu este o încheiere. Aceasta este o greșeală. Miroase a amatorism. E aproape de neiertat. Dacă numai atîta ați avut de spus, de ce nu încheiați frumos, rotund, de ce nu vă opriți atunci, fără să mai spuneți că trebuie să vă opriți? Procedați astfel și lăsați publicul să judece dacă asta este tot ce ați avut de spus.

Apoi există și vorbitorii care spun tot ce au de spus și nu mai știu să se oprească. Cred că Josh Billings îi sfătuia pe

oameni să apuce taurul de coadă și nu de coarne, pentru că le va fi mai ușor să îi dea drumul. Vorbitorul apucă taurul de extremitățile frontale, se străduiește pe cît poate să se despartă de el, dar nu reușește nici pe departe. Așa încît ajunge să se învîrtească în cerc, spunînd mereu același lucru, repetîndu-se și lăsînd o impresie proastă...

Remediul? Finalul trebuie să fie plănuit, nu-i așa? Oare este înțelept să-l concepi în fața publicului, atunci cînd ești sub tensiune și trebuie să te concentrezi asupra a ceea ce ai de spus? Sau bunul simț te îndeamnă s-o faci în liniște și calm dinainte?

Chiar și unor oratori desăvîrșiți ca Webster, Bright, Gladstone, care stăpîneau perfect limba engleză, li se părea normal să își pregătească încheierea și să o memoreze.

Începătorul, dacă le va călca pe urme, nu va regreta. El trebuie să știe foarte precis cum își va încheia discursul. Trebuie să repete finalul de cîteva ori, nu neapărat folosind aceleași fraze de fiecare dată, dar exprimîndu-și gîndurile în cuvinte. O improvizație trebuie uneori să fie modificată, scurtată, pentru a nu duce la un deznodămînt neprevăzut, fiind nevoie să se creeze o armonie cu reacțiile publicului; înțelept este să existe chiar două–trei forme de încheiere pregătite dinainte. Dacă nu se potrivește una dintre ele, folosiți alta.

Unii vorbitori nici nu mai ajung la final. Pe la jumătatea drumului încep să tragă din greu, ca un motor care a rămas fără benzină. După cîteva încercări disperate, motorul nu mai pornește sub nici o formă. Sigur că într-un asemenea caz e nevoie de o pregătire mai temeinică și se impune mai mult exercițiu — e nevoie de mai multă benzină în rezervor.

Mulți începători se opresc brusc. Încheierea este lipsită de coerență. Deci ratată. Mai exact, ei nu știu să-și încheie discursul. Se opresc brusc. Efectul este extrem de neplăcut și trădează amatorismul. Ca și cum un prieten prezent la o întîlnire mondenă se oprește brusc în timpul unei conversații și iese din încăpere fără ca măcar să-și ia la revedere.

Pînă și un vorbitor de talia lui Lincoln a făcut o asemenea greșeală în ciorna inițială a primului discurs inaugural. Discursul urma să fie prezentat într-o perioadă tensionată. Norii negri ai unei furtuni de disensiuni și ură se adunaseră deja deasupra publicului. Cîteva săptămîni mai tîrziu, un adevărat ciclon se abătea distrugător asupra națiunii. Cînd Lincoln

și-a încheiat discursul către cei din Sud a vrut să spună cam așa:

> Dragii mei compatrioți nemulțumiți, în mîinile voastre, și nu în ale mele, stă rezolvarea imediată a Războiului Civil. Nu guvernul va fi cel ce vă va înfrunta. Conflictul nu poate exista decît dacă voi sînteți agresorii. Voi n-ați jurat în fața cerului că veți distruge guvernul, în vreme ce eu am promis solemn să-l apăr, să-l ocrotesc și să-l protejez. Voi puteți să renunțați la atac, dar eu nu pot să nu-l apăr. Întrebarea solemnă „Oare va fi pace sau sabia va fi scoasă din teacă?" vi se adresează vouă, și nu mie.

El a prezentat acest discurs ministrului Seward. Seward a subliniat, așa cum era și firesc, faptul că finalul era prea direct, prea tăios și prea provocator. Așa încît Seward personal a încercat să-l reformuleze. De fapt, a scris chiar două variante. Lincoln l-a acceptat pe unul dintre ele, pe care l-a și folosit cu mici modificări, în locul ultimelor trei propoziții din încheierea lui inițială. Rezultatul a fost că discursul inaugural nu mai era provocator și tăios, ci prietenos, de o elocință pură, superb și poetic:

> Îmi pare rău că trebuie să închei, căci nu sîntem dușmani, ci prieteni. Nu trebuie să fim dușmani. Chiar dacă patimile ne-au cuprins, nu trebuie să dispară afecțiunea. Acordurile sfinte ale memoriei ce ne amintesc de cîmpurile de luptă și de mormîntul fiecărui patriot în parte, dar și de toate sufletele vii vor vorbi în cele din urmă aceeași limbă atunci cînd vom fi din nou uniți, căci cu siguranță așa va fi, prin îngerul firii noastre.

Cum poate un începător să transmită un *sentiment* prin intermediul unei încheieri? Prin niște reguli mecanice?

Nu. Este o chestiune la fel de delicată precum cultura însăși. E vorba despre simțire și chiar despre intuiție. Dacă un vorbitor nu *simte* armonia, cum ar putea spera s-o redea?

Oricum, acest *sentiment* trebuie cultivat. Experiența trebuie căpătată în urma studierii modalităților prin care au reușit alți vorbitori. Iată un exemplu al unei încheieri făcute de prințul Țării Galilor la Empire Club din Toronto:

> Mă tem, domnilor, că am renunțat la imparțialitatea mea vorbind prea mult despre mine. Dar vroiam să vă spun, avînd în vedere că sînteți publicul cel mai numeros în fața căruia am avut

prilejul să vorbesc în Canada, vroiam să vă spun ce simt referitor la poziția mea și la răspunderea care derivă de aici. Vă asigur că întotdeauna voi încerca să îmi respect marea răspundere pentru a vă merita încrederea.

Pînă și un orb care ar asculta acest discurs ar *simți* că s-a încheiat. Nu rămîne nimic în aer, nimic atîrnînd. Nu pare neterminat. Este rotund și încheiat.

Celebrul dr. Harry Emerson Fosdick a vorbit la Catedrala Sf. Petru din Geneva în duminica de după deschiderea celei de-a șasea adunări a Ligii Națiunilor. Iată ce a ales pentru textul său: „Cel ce va ridica spada de spadă va pieri." Observați cît de frumos și de măreț și-a încheiat predica:

> Nu putem să-l împăcăm pe Isus Cristos cu războiul — aceasta este esența problemei. Aceasta este provocarea căreia trebuie să-i facem față noi, creștinii. Războiul este cel mai mare și mai cumplit păcat social care năpăstuiește omenirea; este profund și iremediabil necreștinesc; ca metodă și efect, înseamnă tot ceea ce Isus n-a vrut și nimic din ceea ce și-a dorit. Este cea mai flagrantă negare a doctrinelor creștine atît în privința Domnului cît și a omului. Nici măcar ateii cei mai înveterați nu au reușit să facă atîta rău. Firesc ar fi, nu-i așa, ca Biserica creștină să se preocupe de această chestiune morală a vremurilor noastre și să se ridice ca pe vremea strămoșilor noștri împotriva păgînilor lumii noastre, refuzînd să sprijine statele beligerante, punînd împărăția Domnului mai presus de naționalism și îndemnînd la pace. Aceasta n-ar fi o negare a patriotismului, ci apoteoza sa.
>
> De aceea, ca american, sub acest înalt și primitor acoperiș, nu pot vorbi în numele guvernului, ci ca american și creștin vorbesc în numele milioanelor de concetățeni care doresc spiritul lui Dumnezeu în care credem, pentru care ne rugăm și fără de care regretăm amarnic că n-am cunoscut reușita meritată. Ne străduim în multe feluri pentru un unic țel — o lume a păcii. Niciînd n-a existat un scop mai nobil. Alternativa este o catastrofă îngrozitoare pentru omenire. Precum legea gravitației în plan fizic, legea lui Dumnezeu în plan moral nu poate fi una strîmbă pentru nici una dintre națiuni: „Cel ce va ridica spada de spadă va pieri."

Această colecție de încheieri de discursuri n-ar fi completă fără tonul majestuos și melodios ca o orgă a finalului discursului inaugural al lui Lincoln. Răposatul Earl Curzon din Keddleston, rector al Universității Oxford, declara că această

selecție este „printre cele mai glorioase și mai mari comori ale omenirii... aur pur de elocință umană, ba nu, aproape divină":

> Sperăm din tot sufletul și adesea ne rugăm ca acest cumplit război să se termine mai repede. Dar dacă Domnul va voi ca el să continue pînă ce totul va fi distrus, iar truda de două sute cincizeci de ani încoace a sărmanului să fie zadarnică, și fiecare strop de sînge căzut să fie răzbunat cu o nouă lovitură de sabie, așa cum s-a spus acum trei sute de ani, tot trebuie spus că „Judecata Domnului e dreaptă și adevărată."
>
> Fără răutate față de nimeni; cu milă față de toți; cu fermitate în dreptate, așa cum ne lasă Dumnezeu să ne luptăm pentru a sfîrși ce am început; să alinăm rănile națiunii, să ne gîndim la cel ce suferă în bătălie, dar și la văduva ori la orfanul său — să facem tot ce ne stă în putință pentru o pace lungă care să se aștearnă între noi și între toate popoarele.

Tocmai ați citit ceea ce după părerea mea este cea mai frumoasă încheiere a unui discurs din cîte au rostit vreodată muritorii... Sînteți de acord? Căci unde, în întreaga istorie a discursului, veți găsi mai multă omenie, mai multă iubire și înțelegere?

„Pe cît era de nobil discursul de la Gettysburg", spune William E. Barton în *Life of Abraham Lincoln* (*Viața lui Abraham Lincoln*), „pe atît era de înălțător... E cel mai frumos discurs al lui Abraham Lincoln, cuprinzînd întreaga sa forță intelectuală și spirituală în apogeul ei."

„Era ca un poem sacru", scria Carl Schurz. „Nici un președinte american nu s-a mai adresat vreodată astfel poporului său. America n-a mai avut un președinte care să fi găsit niște vorbe atît de profunde și din tot sufletul."

Dar nu va fi nevoie să țineți discursuri nemuritoare ca președintele la Washington sau ca primul ministru la Ottawa sau Canberra. Problema voastră va fi probabil să încheiați un discurs simplu în fața unor asistenți sociali, de exemplu. Cum o veți face? Să analizăm puțin. Să vedem dacă nu putem găsi niște soluții utile.

Rezumați-vă punctele de vedere

Chiar și într-un discurs scurt de trei pînă la cinci minute, vorbitorul se poate referi la suficient de multe lucruri, încît

publicul să rămînă puțin în ceață în privința punctelor principale. Totuși, puțini vorbitori își dau seama de asta. Ei cred în mod greșit că aceste puncte care sînt foarte clare în mintea lor sînt percepute la fel și de către public. Nu e deloc așa. Vorbitorul și-a analizat ideile de ceva vreme încoace. În schimb, punctele sale de vedere pot fi perfect noi pentru public; ele dau năvală peste cei din sală ca o ploaie de gloanțe. Unii s-ar putea să rămînă cu ceva, dar majoritatea vor fi cuprinși de o stare de confuzie. Publicul, ca și Iago, mai mult ca sigur că „își vor aminti o grămadă de lucruri, dar nimic precis."

Un politician irlandez anonim pare-se că a dat această rețetă pentru orice discurs: „Mai întîi, spuneți-le ce aveți de gînd să le spuneți. După care chiar le spuneți, iar apoi spuneți-le ceea ce abia le-ați spus." Nu e rău deloc, să știți. De fapt, chiar e un sfat bun: „apoi spuneți-le ceea ce abia le-ați spus." Bineînțeles, pe scurt, în grabă — o simplă subliniere, un rezumat.

Iată un bun exemplu. Vorbitorul era impegat de mișcare și lucra la căile ferate din Chicago:

> Pe scurt, domnilor, din proprie experiență, cu acest sistem care a fost deja experimentat în est, vest și nord, aplicînd niște principii operaționale sănătoase și demonstrînd că se pot face și economii de-a lungul unui an, pentru că sînt evitate accidentele, toate acestea mă determină să recunosc cinstit și fără echivoc că merită să recomand acest nou tip de instalație și filialelor noastre din Sud.

Ați văzut ce a făcut? Aveți totul în fața ochilor și simțiți situația fără să fi auzit restul discursului. El a rezumat în cîteva fraze, în șaizeci și șase de cuvinte, practic toate punctele discursului său.

Nu vi se pare că un asemenea rezumat ajută? Dacă da, însușiți-vă această tehnică.

Îndemnul la fapte

Încheierea tocmai citată este o excelentă ilustrare a unui final care te îndeamnă la fapte. Vorbitorul dorea să obțină ceva: să se instaleze același sistem și la filialele din sud. El și-a bazat apelul pe ideea de economisire de bani și de evitare a accidentelor. Vorbitorul dorea acțiune și a obținut-o. Acesta nu mai era un simplu exercițiu de vorbire. Era un discurs

ținut în fața comitetului director al căilor ferate și asigura instalarea unui sistem nou de funcționare.

Un compliment sincer, succint

> Marele stat Pennsylvania ar trebui să fie un deschizător de drumuri al zilei de mîine. Pennsylvania, marele producător de fier și oțel, care deține cea mai mare companie de căi ferate din lume și este a treia ca importanță agricolă — Pennsylvania este cheia de boltă a lumii afacerilor. Niciînd nu o aștepta un viitor mai luminos, niciînd n-a avut șanse mai mari de a fi un lider strălucit.

Prin aceste cuvinte, Charles Schwab și-a încheiat cuvîntarea ținută în fața Societății Pennsylvania din New York. El și-a lăsat publicul încîntat, fericit și optimist. Acesta este un admirabil mod de a încheia un discurs. Dar pentru a fi eficient, trebuie să fie și sincer. Fără lingușeli grosolane, fără exagerări. Acest tip de încheiere, dacă nu sună sincer, va suna fals. Foarte fals. Și ca orice monedă falsă, nu va fi acceptat.

O încheiere cu umor

George Cohan spunea: „Întotdeauna lăsați-i rîzînd cînd vă luați la revedere." Dacă aveți capacitatea să o faceți și aveți și cu ce, foarte bine. Dar cum? Vorba lui Hamlet, asta e întrebarea. Fiecare trebuie s-o facă în felul său specific. De exemplu, nu te aștepți ca Lloyd George să se despartă de niște metodiști rîzînd, mai ales cînd tocmai le-a vorbit despre un subiect foarte solemn, respectiv cel al mormîntului lui John Wesley. Și iată totuși cît de inteligent s-a descurcat. Observați de asemenea cît de curgător și frumos și-a încheiat discursul:

> Mă bucur că v-ați apucat să reparați acest mormînt, pentru că merită toată cinstea. John Wesley a fost un om care a urît neglijența și murdăria. De altfel, cred că el însuși a afirmat: „Fie ca nimeni să nu vadă vreodată un metodist în zdrențe." Datorită lui azi nu vedem așa ceva. (Rîsete.) Ar fi o cruntă nedreptate să-i lăsăm mormîntul neîngrijit. Mai țineți minte ce i-a spus unei fete din Derbyshire care a alergat la ușă atunci cînd l-a văzut trecînd și a strigat: „Dumnezeu să vă binecuvînteze, dle Wesley"? „Tînără domniță", i-a răspuns el, „binecuvîntarea ar fi mai mare

dacă șorțul și chipul ți-ar fi curate." (Rîsete.) Aceasta era părerea lui despre neglijență. Nu-i lăsați mormîntul la întîmplare. De-ar fi să treacă pe acolo, asta l-ar mîhni cel mai tare. Aveți grijă de el. Este un altar memorabil. Vă este lăsat în grijă. (Aclamații.)

Încheiați cu cîteva versuri

Dintre toate variantele de încheiere, nici una nu e mai potrivită decît umorul sau poezia. Dacă veți găsi versul cel mai potrivit pentru încheiere, e ideal să-l folosiți. Veți obține savoarea mult dorită. El va da demnitate spuselor. Îi va conferi personalitate și frumusețe.

Sir Harry Lauder, membru al Asociației Internaționale a Oamenilor de Afaceri, și-a încheiat cuvîntarea către delegații americani din cadrul Congresului de la Edinburgh în felul următor:

> Cînd vă veți întoarce la casele voastre unii dintre dumneavoastră îmi veți trimite cîte o vedere. În caz că nu-mi veți trimite, vă voi trimite eu. Vă veți da lesne seama că e de la mine pentru că n-am să-i pun timbru. (Rîsete.) Dar va scrie ceva pe ea, ceva ce va suna cam așa:
>
> „Anotimpurile vin și se duc ca-n vis,
> Totul se petrece atunci cînd este scris,
> Însă ca roua curată vor fi pentru mine
> Iubirea și afecțiunea ce le am pentru tine."

Aceste versuri se potrivesc perfect personalității lui Harry Lauder și, fără îndoială, și tonului discursului său. Au fost potrivite pentru el. Dacă o parte dintre membrii Asociației Oamenilor de Afaceri le-ar fi folosit la sfîrșitul cuvîntărilor lor solemne, ar fi sunat fals și aproape ridicol. Cu cît predau mai mult oratoria, cu atît îmi dau mai bine seama că este imposibil să dai niște reguli generale care să se potrivească în orice ocazii. Acestea depind de subiect, de moment, de loc și de persoană. Fiecare ar trebui să spună ca Sf. Pavel: „Să se mîntuiască singur."

Am fost invitat la o cină de bun rămas dată în onoarea plecării unui profesionist din New York. Vreo zece vorbitori s-au ridicat rînd pe rînd, elogiindu-l pe cel ce urma să plece, urîndu-i succes în noul domeniu de activitate. Din zece cuvîntări,

numai una singură s-a terminat în mod extrem de nefericit. Cea care s-a încheiat cu cîteva versuri dintr-o poezie. Vorbitorul, foarte emoționat, s-a uitat direct spre cel care urma să plece strigînd: „Și acum adio, mult noroc și-ți doresc tot ceea ce îți dorești și tu!

> Cu mîna pe inimă, precum orientalii,
> Îți urez pace și Allah să fie cu tine
> Oriunde ai veni și oriunde te-ai duce, cu bine,
> Allah să-ți fie aproape mereu.
> În truda de zi și-n somnul cel greu
> Allah să-ți dăruiască iubirea etern,
> Cu mîna pe inimă, precum orientalii,
> Îți urez pace și Allah să fie cu tine."

Dl J. A. Abbott, vicepreședinte al Corporației L. A. D. Motors din Brooklyn, le-a vorbit angajaților săi despre loialitate și despre cooperare. El și-a încheiat discursul cu cîteva versuri pătrunzătoarele din *Second Jungle Book* (*Cea de-a doua carte a junglei*) de Kipling:

> Ei bine, aceasta este legea junglei — de cînd e cerul și pămîntul.
> Și lupul ce o va respecta va fi răsplătit, iar cel ce-o va încălca prin moarte fi-va pedepsit.
> Precum viermele ce copacul îl găurește mergînd mereu dintr-o direcție în cealaltă —
> Așa puterea haitei este lupul, iar puterea lupului e-n haită.

Dacă veți merge la biblioteca orășenească și îi veți spune bibliotecarei că pregătiți un discurs cu un anumit subiect și că ați dori un citat dintr-o poezie pentru a vă exprima ideea respectivă, probabil că aceasta vă va putea ajuta să găsiți ceva potrivit în volumul de *Citate Celebre* ale lui Bartlett.

Forța unui citat din Biblie

Dacă puteți cita din Biblie pentru a vă susține discursul, înseamnă că aveți noroc. Un citat biblic are adesea un efect profund. Binecunoscutul bancher Frank Vanderlip folosea această metodă pentru a-și încheia cuvîntările:

> Dacă vom insista numai asupra a ceea ce avem nevoie, probabil că nu vom fi satisfăcuți niciodată. Dacă dăm dovadă de egoism, ne vom alege numai cu ură, nu și cu bani. Dacă vom fi

generoși, dorințele noastre vor putea fi toate satisfăcute și binele pe care îl vom face altora va însemna pentru noi din punct de vedere material mai mult decît orice altceva. „Căci cel ce-și va salva viața o va pierde, iar cel ce-și va pierde viața pentru a o salva pe a mea și Evanghelia va fi cel mîntuit."

Punctul culminant

Punctul culminant este un mod foarte des întîlnit de a contura o încheiere. Uneori e greu de atins și nu se potrivește oricărui vorbitor și oricărui tip de subiect. Dar cînd e bine stăpînit, este excelent. Cuvintele sînt pronunțate din ce în ce mai tare, iar frazele devin tot mai puternice. Un exemplu ideal de a atinge punctul culminant poate fi întîlnit în discursul care a fost premiat la Philadelphia și despre care v-am vorbit în Capitolul III.

Lincoln a folosit această metodă atunci cînd și-a pregătit o conferință pe care urma s-o țină la cascada Niagara. Observați cum fiecare comparație este mai puternică decît cea precedentă și cum obține un efect cumulativ atunci cînd găsește similitudini între epoca sa și cea a lui Columb, a lui Cristos, a lui Moise, a lui Adam ș.a.m.d:

> Totul evocă trecutul. Cînd Columb s-a gîndit pentru prima oară la acest continent, cînd Cristos a fost răstignit, cînd Moise și-a condus poporul dincolo de Marea Roșie, chiar și cînd Adam a ieșit din mîinile Creatorului, atunci, ca și acum, Niagara era la fel de tumultuoasă. Ochii tuturor speciilor dispărute și ale căror oase odihnesc în pămîntul Americii au privit Niagara așa cum o privim și noi acum. Contemporană cu cel dintîi om și mai bătrînă decît acesta, Niagara este la fel de puternică și de vie și după zece mii de ani. Mamutul și mastodontul ce nu mai sînt demult decît niște biete rămășițe de oase monstruoase, singura mărturie a existenței lor, au privit și ei Niagara — atunci, demult, căci ea nu s-a oprit, nu a secat, nu a înghețat, n-a adormit și nu s-a odihnit.

Wendell Phillips a folosit aceeași tehnică în cuvîntarea sa către Toussaint L'Ouverture. Citez aici încheierea. Ea este deseori pomenită în cărțile de oratorie. E plină de vigoare și de vitalitate. Este interesantă, chiar dacă este puțin cam prea prețioasă pentru această epocă extrem de practică. Acest discurs

a fost scris cu peste o jumătate de secol în urmă. E amuzant, nu-i așa, să constatăm cît de greșite erau pronosticurile lui Wendell Phillips, în special cele referitoare la importanța istorică a lui John Brown și a lui Toussaint L'Ouverture „după cincizeci de ani, cînd s-a aflat adevărul". Sigur că e greu să ghicești istoria, așa cum e greu să prevezi mersul Bursei în următorul an sau prețul unturii.

> Îl voi numi Napoleon. Numai că Napoleon și-a croit drum în imperiu încălcînd jurăminte și pășind pe o mare de sînge. Omul acesta nu și-a încălcat niciodată cuvîntul. Moto-ul și regula sa în viață au fost „Fără răzbunare." Ultimele cuvinte pe care i le-a șoptit fiului său în Franța au fost: „Băiatul meu, într-o bună zi te vei întoarce la Santo Domingo și vei uita că Franța ți-a ucis tatăl." L-aș numi Cromwell. Dar Cromwell era doar un soldat. Iar statul ale cărui temelii le-a pus s-a destrămat odată cu el, urmîndu-l în mormînt. I-aș spune Washington. Dar marele om din Virginia avea sclavi. Acest bărbat și-a riscat mai curînd imperiul decît să îngăduie comerțul de sclavi pînă și în cel mai umil sat al dominionului său.
>
> Mă veți considera poate un fanatic astă seară, căci nu citiți istoria cu ochii, ci prin prisma prejudecăților. Dar peste cincizeci de ani, cînd se va cunoaște adevărul și cînd muza istoriei va fi Phocion pentru greci și Brutus pentru romani, Hampden pentru englezi și Lafayette pentru francezi, alegeți-l pe Washington drept cea mai strălucitoare floare a civilizației noastre și pe John Brown fructul cel mai pîrguit al prînzului nostru. După ce-și va înmuia pana în lumina soarelui, istoria va scrie pe un albastru senin, deasupra tuturor, numele soldatului, al omului de stat și al martirului Toussaint L'Ouverture.

Cînd degetul mare atinge pămîntul

Vînați, căutați, exersați pînă ce obțineți o introducere și o încheiere potrivite. După aceea, concepeți discursul. Vorbitorul care nu știe să-și adapeze discursul acestei epoci a vitezei va fi întotdeauna prost primit, uneori chiar antipatizat pe față.

Aceași greșeală a făcut și sfîntul Saul din Tars. El a predicat pînă ce un om din sală (un tînăr pe nume Eutihie) a adormit și a căzut pe geam, rupîndu-și gîtul. Nici măcar atunci Saul nu s-a oprit din predică. Cine știe? Îmi amintesc de un vor-

bitor, un doctor, care a ținut un discurs într-o seară la Clubul Universitar din Brooklyn. Fusese un banchet prelungit. Mai vorbiseră și alții înaintea lui. Era două noaptea cînd i-a venit și lui rîndul. Dacă ar fi avut suficient tact și discreție, ar fi spus cîteva fraze și ne-ar fi lăsat să plecăm acasă. Dar credeți că a procedat așa? Nu, nici vorbă. S-a lansat într-un discurs de vreo patruzeci și cinci de minute, o adevărată tiradă împotriva vivisecției. Cînd era pe la jumătate, cei care erau obligați să-l asculte și-ar fi dorit să cadă și el ca Eutihie și să-și rupă ceva, orice, numai să tacă.

Dl Lorimer, pe vremea cînd era redactor șef la ziarul *Saturday Evening Post*, mi-a spus că de multe ori a oprit cîte o serie de articole chiar în momentul de maximă popularitate, cînd cititorii le doreau, exprimîndu-și viu protestul. De ce le-a oprit? De ce tocmai atunci? „Pentru că", spunea dl Lorimer, „o popularitate crescută este urmată de suprasaturare." Aceeași remarcă înțeleaptă se aplică sau ar trebui să se aplice și în cazul discursului. Opriți-vă atunci cînd publicul este încă nerăbdător să continuați.

Cea mai importantă predică a lui Isus Cristos, cea de pe Munte, poate fi repetată în cinci minute. Cuvîntarea lui Lincoln la Gettysburg are zece fraze. Facerea lumii poate fi citită în Biblie în mai puțin timp decît îți ia un articol din ziar despre o crimă... Fiți concisi! Fiți concisi! Doctorul Johnson, arhidiacon de Nyasa, a scris o carte despre popoarele primitive ale Africii. El a trăit printre acești oameni și i-a studiat vreme de patruzeci și nouă de ani. Povestește că, atunci cînd cineva vorbește prea mult la o adunare a satului, sau *Gwangwara*, cum i se mai spune, lumea îl determină să tacă strigînd: „Imetosha!" — „Ajunge!"

Într-un alt trib, vorbitorul poate vorbi doar atîta timp cît e în stare să stea într-un picior. Atunci cînd degetul mare de la piciorul ridicat atinge pămîntul, înseamnă că a terminat.

Nici publicului obișnuit, chiar dacă în principiu s-ar putea să fie mai politicos, mai reținut, nu-i plac discursurile lungi.

> Ai grijă mare
> Deși știu că nu-mi vei da ascultare
> Și învață de la ei cum să vorbești.

Rezumat

1. Încheierea este categoric cel mai important element strategic al unui discurs. Ceea ce se spune în încheiere este reținut pe o perioadă mai lungă.

2. Nu încheiați cu expresia: „Cam asta este tot ce am avut să vă spun despre acest subiect, așa încît am să mă opresc aici." Opriți-vă, dar nu vorbiți despre asta.

3. Plănuiți-vă cu grijă încheierea, așa cum procedau Webster, Bright și Gladstone. Trebuie să știți aproape cuvînt cu cuvînt cum veți încheia. Faceți o încheiere frumoasă, rotunjiți discursul, nu lăsați colțuri tăioase sau abrupte.

4. Șapte modalități de a încheia un discurs:

a. Rezumați, restrîngeți, subliniați pe scurt principalele puncte pe care le-ați evidențiat.
b. Îndemnați la acțiune.
c. Faceți publicului un compliment sincer.
d. Stîrniți măcar odată rîsul.
e. Citați un vers potrivit.
f. Folosiți un citat din Biblie.
g. Construiți un punct culminant.

5. Faceți o introducere și o încheiere potrivite. După aceea concepeți discursul. Opriți-vă întotdeauna înainte ca publicul să se plictisească. „O popularitate crescută este urmată de suprasaturare."

CAPITOLUL 10

CUM SĂ-ȚI EXPRIMI CLAR PUNCTUL DE VEDERE

Un celebru episcop britanic le-a vorbit soldaților fără carte de la Camp Upton în timpul primului război mondial. Aceștia tocmai se îndreptau spre tranșee. Foarte puțini dintre ei știau de ce se află acolo. Știu asta pentru că i-am întrebat chiar eu. Totuși, episcopul le-a vorbit acestor oameni despre „prietenia internațională" și despre „dreptul Serbiei de a avea un loc sub soare." Jumătate dintre ei însă nici nu știau dacă Serbia este numele unui oraș sau al unei boli. Episcopul putea să le vorbească sonor și elogios și despre ipoteza nebulară. Și cu toate acestea, nici un soldat nu a plecat cît timp a ținut discursul. Poliția militară era postată chiar la ieșire și înarmată pînă-n dinți, pentru a-i împiedica să fugă.

Nu vreau să minimalizez rolul episcopului. Probabil că în fața unor colegi discursul lui ar fi avut mai mult efect. Dar cu acești soldați dăduse sigur greș, și încă amarnic: nu-și cunoștea publicul și este clar că nici nu știa exact despre ce dorea să vorbească. Ce înseamnă scopul unei cuvîntări? Mai întîi: orice discurs, indiferent dacă vorbitorul își dă sau nu seama, are patru scopuri majore. Care sînt acestea?

1. Să clarifice ceva.
2. Să impresioneze și să convingă.
3. Să îndemne la fapte.
4. Să amuze.

Dar să ilustrăm aceste puncte prin mai multe exemple concrete.

Lincoln, care era interesat de mecanică, a inventat și a patentat un dispozitiv de ridicare a ambarcațiunilor eșuate pe plajele de nisip sau în larg. El a lucrat într-un atelier mecanic

ce se afla lîngă biroul său de avocatură, unde a făcut un model în miniatură al aparatului său. Deși în cele din urmă dispozitivul s-a dovedit a fi nul, el era foarte entuziasmat de posibilitățile pe care le oferea. Cînd prietenii lui veneau la birou să-i vadă modelul, nu mai prididea explicîndu-le cum stau lucrurile. Principalul scop al acestor explicații era să clarifice subiectul.

Cînd și-a ținut celebrul discurs de la Gettysburg sau cele două discursuri inaugurale sau pe acela de la moartea lui Henry Clay cînd Lincoln a ținut un elogiu asupra vieții sale — în toate aceste ocazii principalul lui scop a fost să impresioneze și să convingă. Sigur că trebuia să fie și clar, tocmai pentru a putea convinge; dar în aceste împrejurări nu prima claritatea, deci nu aceasta era principala sa grijă.

Atunci cînd le vorbea juraților, încerca să obțină un verdict favorabil. Cînd ținea discursuri politice, încerca să obțină voturi. Scopul său în aceste cazuri era să îndemne la *acțiune*.

Cu doi ani înainte de a fi ales președinte, Lincoln a pregătit o conferință despre invenții. Scopul lui era mai mult să-i amuze pe oameni. Numai că nu a reușit prea bine. Cariera lui de vorbitor extrem de popular avusese mult de suferit. Într-un oraș, chiar n-a venit nimeni să-l asculte.

Cu toate acestea, el a avut succes cu celelalte discursuri la care tocmai ne-am referit. De ce? Pentru că în acele momente el știa precis care îi este scopul și cum să-l atingă. Știa unde vrea să ajungă și cum să ajungă. Tocmai de aceea mulți vorbitori, pentru că nu știu ce vor, eșuează lamentabil.

De exemplu: am văzut odată un congresman american huiduit, fluierat și obligat să plece de pe hipodromul new-york-ez, pentru că fără să-și dea seama, fără îndoială, a vrut să fie limpede. Acesta era scopul lui. Era în timpul războiului. El a vorbit publicului despre felul în care Statele Unite se pregăteau de război. Mulțimea nu dorea să fie instruită, vroia să fie distrată. L-au ascultat cu răbdare, politicos vreo zece minute, un sfert de oră, sperînd că o să termine mai repede. Dar n-a fost așa. Și-au pierdut răbdarea. Publicul n-a mai suportat. Cineva a început să-l ovaționeze în mod ironic, alții i-au urmat exemplul. Într-o clipă, o mie de oameni îl fluierau și îl huiduiau. Vorbitorul, optuz și incapabil să simtă pulsul publicului, a avut proasta idee să continue. Asta i-a înfîrjit și mai mult. A

început o adevărată luptă. Nerăbdarea lor s-a transformat în ură. Erau hotărîți să-l facă să tacă. Protestele lor erau tot mai puternice. În final, tumultul și mînia i-au acoperit vorbele — nu mai putea fi auzit nici la șase metri. A fost obligat să renunțe, recunoscîndu-și înfrîngerea și retrăgîndu-se umilit. Luați aminte la acest exemplu. Fixați-vă bine scopul. Alegeți-l cu înțelepciune înainte de a începe să vă pregătiți discursul. Învățați cum să-l atingeți. Abia după aceea apucați-vă de el cu grijă și cu dibăcie.

Pentru mai multă claritate folosiți comparațiile

Nu subestimați importanța clarității și nici dificultatea de a o obține. Am auzit cîndva un poet irlandez care își recita într-o seară poeziile. Nici măcar zece la sută din public nu știa despre ce e vorba. Mulți vorbitori, atît în public cît și în particular, procedează așa.

Atunci cînd am discutat datele esențiale ale discursului public împreună cu Sir Oliver Lodge, un om care ținuse cursuri universitare și vorbise în public vreme de patruzeci de ani, el a subliniat în primul rînd importanța cunoașterii și a pregătirii; în al doilea rînd „străduința de a fi clar".

La începutul războiului franco-prusac, generalul Von Moltke le-a spus ofițerilor săi: „Nu uitați, domnilor, orice ordin care *poate* fi înțeles greșit sigur *va fi* înțeles greșit."

Napoleon recunoștea existența aceluiași pericol. El își instruise de multe ori și foarte atent secretarii, spunîndu-le: „Vorbiți clar, vorbiți clar."

Cînd apostolii l-au întrebat pe Isus de ce îi învață pe oameni vorbindu-le în parabole, El le-a răspuns: „Pentru că pot vedea fără să vadă și auzi fără să audă și tot așa pot să nu priceapă." Atunci cînd vorbiți despre un subiect mai puțin cunoscut pentru publicul care ascultă, credeți că poate să-l înțeleagă cu mai multă ușurință decît a reușit să-l priceapă pe Mîntuitor?

Greu de crezut. Ce e de făcut? Ce a făcut El cînd a fost confruntat cu o situație similară? A rezolvat-o cît mai simplu și mai firesc cu putință: a explicat lucrurile pe care oamenii nu le știau, asociindu-le cu ce știau ei. Împărăția Cerurilor... Ce este asta? De unde să fi știut țăranii fără școală din Palestina?

Așa încît Cristos le-a descris totul folosindu-se de obiecte și de întîmplări care le erau familiare:

> Împărăția Cerurilor este precum plămada pe care o ia femeia și o ascunde pentru cele trei mese și o lasă acolo să crească.
>
> Împărăția Cerurilor este precum un negustor în căutare de perle...
>
> Împărăția Cerurilor este precum o plasă de pește aruncată în mare.

Acest lucru era limpede; îl puteau înțelege. Femeile foloseau plămadă în fiecare săptămînă. Pescarii aruncau năvoadele în mare zi de zi. Iar negustorii făceau comerț cu perle.

Cum a reușit David să explice bunătatea lui Iehova?

> Dumnezeu mi-e păstor și nu mă voi îndoi, El mă va adăposti pe pajiștile cele verzi și mă va lua alături de el lîngă apele liniștite.

Pajiști verzi în această țară aproape plină de deșert... Ape liniștite unde să se adape oile — acest popor de păstori putea înțelege bine comparația.

Iată și un exemplu izbitor și aproape amuzant de folosire a acestui principiu: niște misionari au tradus Biblia într-un dialect al unui trib care trăia prin Africa Ecuatorială. Și au ajuns la versetul „Deși păcatele tale ar trebui să fie roșii ca focul, ele vor deveni albe ca zăpada." Cum ar putea traduce asta? Cuvînt cu cuvînt? N-ar avea sens. Ar fi absurd. Băștinașii n-au dat niciodată zăpada de pe trotuar într-o dimineață de februarie. Nici măcar n-au un cuvînt pentru nea. Ei nu știu care este diferența între zăpadă și smoală; dar s-au cățărat în cocotieri de multe ori și i-au scuturat ca să aibă niște nuci pentru prînz; așa încît misionarii au asociat lucrurile știute cu cele necunoscute și au tradus astfel: „Deși păcatele tale ar trebui să fie roșii ca focul, ele vor fi albe ca miezul de nucă de cocos."

Într-o asemenea situație e greu să găsești o soluție mai bună, nu-i așa?

La Colegiul de Stat din Warrensburg, Missouri, am auzit odată o conferință despre Alaska. Ea a fost un eșec total pentru că n-a reușit să fie nici clară nici interesantă, căci, spre deosebire de misionarii din Africa, vorbitorul nu a vorbit în termeni cunoscuți de publicul său. El le-a povestit, de exem-

plu, că Alaska are o dimensiune de aproape 800.000 de kilometri pătrați (590.000 de mile pătrate) și o populație de 64.356 de locuitori. Ce înseamnă asta pentru un om obișnuit? Mai nimic. Omul nu gîndește în kilometri pătrați. Pentru el aceste cifre nu reprezintă nici o imagine. N-are cum să știe dacă asta înseamnă cît statul Maine sau Texas. Dacă vorbitorul ar fi spus că linia de coastă a Alaskăi și a insulelor sale este mai lungă decît înconjurul globului, iar că suprafața este egală cu cea a statelor Vermont, New Hampshire, Maine, Massachusetts, Rhode Island, Connecticut, New York, New Jersey, Pennsylvania, Delaware, Maryland, Virginia de Vest, Carolina de Nord, Carolina de Sud, Georgia, Florida, Mississippi și Tennessee la un loc, nu e așa că toată lumea ar fi avut o imagine mult mai clară despre suprafața Alaskăi? El a spus că populația era de 64.356 de locuitori. Mai mult ca sigur că nimeni nu-și mai amintea această cifră în următoarele cinci minute sau chiar în următorul minut. De ce? Pentru că atunci cînd spui repede „șaizeci și patru de mii trei sute cincizeci și șase" nu creezi o imagine prea limpede. Ea lasă doar o impresie vagă, neclară, precum cuvintele scrise pe nisip la malul mării. Primul val le șterge. Nu ar fi fost mai bine să le asocieze cu ceva ce le era familiar? De exemplu, St. Joseph era nu departe de acest orășel din Missouri în care locuia publicul respectiv. Mulți dintre ei fuseseră la St. Joseph. În perioada aceea, Alaska avea cu zece mii mai puțini locuitori decît St. Joseph. Mai mult, de ce n-ar raporta Alaska chiar la orașul în care se ținea conferința? N-ar fi fost mult mai bine înțeles dacă ar fi spus: „Alaska este de opt ori mai mare decît statul Missouri, deși nu are decît o populație de treisprezece ori mai mare decît cea a orășelului Warrensburg?"

Dintre următoarele două exemple, care este mai clar, *a* sau *b*?

a) Steaua cea mai apropiată de Pămînt se află la patruzeci de trilioane de kilometri.

b) Un tren care merge cu un kilometru și jumătate pe minut ar putea ajunge la cea mai apropiată stea în patruzeci și opt de milioane de ani. Dacă pe această stea s-ar cînta o melodie, am puteau-o asculta abia peste trei milioane opt sute de mii de ani. Pînza unui păianjen ar trebui să cîntărească cinci sute de tone ca să ajungă pînă acolo.

a) Biserica Sf. Petru este cea mai mare din lume. Are două sute de metri lungime și o sută de metri lățime.

b) Biserica Sf. Petru este cît două clădiri ale Capitoliului din Washington puse una peste alta.

Sir Oliver Lodge a folosit cu bune rezultate această metodă atunci cînd a explicat dimensiunile și natura atomilor unui public nespecialist. L-am auzit spunîndu-i unui public european că sînt tot atîția atomi într-un strop de apă cîți stropi de apă sînt în Marea Mediterană; mulți dintre cei care l-au ascultat au petrecut cîte o săptămînă venind din Gibraltar pînă în Canalul de Suez. Pentru a fi și mai înțeles, el spunea că într-un strop de apă sînt atîția atomi cîte fire de iarbă pe întreg pămîntul.

Richard Harding Davis povestea publicului din New York că moscheea Sf. Sofia era „cam la fel de mare ca amfiteatrul de pe 5th Avenue." El susținea că Brindisi arată ca Long Island privit din spate.

Folosiți aceste comparații în discursurile voastre. Dacă descrieți o piramidă de dimensiuni mari, spuneți mai întîi publicului că are nouăzeci de metri și apoi cît de mult înseamnă asta în raport cu o clădire pe care o văd zilnic. Spuneți-le din cîte blocuri ar fi formată. Nu folosiți unități de măsură, precizați cîte încăperi ar putea fi umplute cu o anumită cantitate de lichid. În loc să spuneți că are șase metri lungime, de ce n-ați spune că este cît jumătatea clădirii în care vă aflați? În loc să măsurați distanțele în kilometri, nu este mai simplu să faceți comparație cu o stradă sau cu o clădire cunoscută?

Evitați termenii tehnici

Dacă aveți o profesie în care se folosesc mulți termeni de specialitate — dacă sînteți avocat, doctor, inginer sau om de afaceri într-un domeniu cu o înaltă specializare — fiți de două ori mai atent atunci cînd le vorbiți celor din afară; exprimați-vă în termeni simpli, oferind toate detaliile necesare.

Aș spune chiar de două ori mai atenți, pentru că în meseria mea am ascultat sute de discursuri care au eșuat în mod jalnic. Vorbitorii păreau a ignora faptul că publicul nu este informat în specializările respective. Și ce s-a întîmplat? Acești

vorbitori au vorbit nestingheriți, exprimîndu-se în termeni pe care îi utilizează de obicei, dar care nu au nici un sens pentru public. Cuvinte care pentru cei ce vorbesc nu au nici un mister, pe cei din public acestea îi lasă la fel de limpezi ca rîul Mississippi după ploile de iunie care tocmai au căzut peste lanurile de curînd arate din Iowa și Kansas.

Ce ar trebui să facă un asemenea vorbitor? Ar trebui să citească și să urmeze sfatul priceputului senator Beveridge din Indiana:

> Cea mai bună metodă este să alegi acea persoană din public care pare a fi cea mai puțin inteligentă și să te străduiești să o faci să te înțeleagă. Acest lucru este posibil numai dacă folosești fraze limpezi și un raționament clar. O metodă și mai bună este să te concentrezi asupra unui băiețel sau a unei fetițe veniți acolo cu părinții.
>
> Rostiți-vă în gînd sau împărtășiți-i chiar publicului că veți încerca să vă faceți atît de ușor de înțeles, încît pînă și un copil să priceapă și să-și amintească subiectul prezentat, iar după conferință să fie în stare să repete ce a auzit.

Îmi amintesc remarca unui doctor care în timpul discursului său a spus următoarea frază: „Respirația diafragmatică este de un real ajutor pentru acțiunea peristaltică intestinelor, o binecuvîntare pentru sănătate." Tocmai se pregătea să încheie această frază și să treacă repede la alta. L-am oprit însă și i-am rugat să ridice mîna pe cei care înțeleseseră ce este respirația diafragmatică, cum diferă de alte tipuri de respirație, de ce este extrem de benefică pentru trupul nostru și ce înseamnă acțiunea sa peristaltică. Rezultatul votului l-a surprins pe doctor. Așa încît a revenit asupra ceea ce spusese mai devreme:

> Diafragma este un mușchi subțire care se află la baza plămînilor, deasupra cavității abdominale. Cînd nu este activă și în timpul respirației, ea se arcuiește precum un *lighean răsturnat*.
>
> În respirația abdominală fiecare inspirație în parte fortează acest arc muscular care devine aproape perfect întins și simți cum mușchii stomacului apasă pe cureaua de la pantaloni. Această presiune de jos în sus a diafragmei masează și stimulează organele din partea de sus a cavității abdominale — stomacul, ficatul, pancreasul, splina și plexul solar. Cînd expiri aerul, stomacul, intestinele sînt din nou împinse în sus spre diafragmă, masînd organele interne. Acest masaj ajută la procesul de eliminare.
>
> Mare parte din problemele de sănătate apar la nivelul intestinelor. Majoritatea indigestiilor, constipațiilor și a intoxicațiilor ar putea dispărea dacă stomacul și intestinele ar fi masate cum trebuie printr-o respirație diafragmică.

Secretul clarității lui Lincoln

Lincoln era profund interesat de felul în care se exprima pentru că dorea să le fie limpede tuturor din prima clipă ce are de spus. În primul său mesaj către Congres, a folosit un ton „îndulcit". Dl Defrees, editorul, care era și prieten cu Lincoln, i-a sugerat că exprimarea merge pentru un discurs electoral în Illinois, dar nu este destul de elegantă pentru a rămîne în istorie. „Ei bine, Defrees", a replicat Lincoln, „dacă tu crezi că va veni o vreme în care lumea nu va mai înțelege ce înseamnă «îndulcit», am s-o modific. Dacă nu, am s-o las așa." Lincoln i-a explicat odată doctorului Gulliver, rectorul Colegiului Knox, cum și-a format el această adevărată „pasiune" de a se exprima clar:

> Una dintre primele mele amintiri din copilărie e că mă enerva teribil să-mi vorbească cineva iar eu să nu înțeleg. Cred că nimic nu m-a înfuriat vreodată mai tare în viață și continuă să mă deranjeze. Îmi amintesc cum mă îndreptam spre micul meu dormitor după ce îi auzisem vorbind pe niște vecini cu tatăl meu și cum apoi îmi petreceam mare parte din noapte învîrtindu-mă prin cameră dintr-un colț într-altul încercînd să înțeleg o parte dintre spusele lor, care mie îmi erau străine. Nu puteam să dorm. De multe ori am încercat asta atunci cînd porneam să vînez o asemenea idee pînă îi veneam de hac. Și cînd credeam că am reușit tot nu mă mulțumeam și o repetam la nesfîrșit, pînă ce o transpuneam într-un limbaj destul de simplu încît s-o priceapă orice băiat de vîrsta mea. Pentru mine era o adevărată patimă și a rămas în continuare.

O patimă? Probabil că potrivit mărturiei mentorului Graham, învățătorul de la New Salem: „Lincoln studia ore întregi, căutînd întotdeauna cea mai bună formă din trei posibile ale aceleiași idei."

Acesta este motivul cel mai des întîlnit pentru care oamenii nu reușesc să se facă înțeleși: ceea ce vor să exprime nu este suficient de clar nici măcar pentru ei, au numai impresii vagi, idei neclare, sînt în ceață. Rezultatul? Mintea lor nu funcționează cu nimic mai bine în această negură mentală față de un aparat foto care nu poate face poze pe timp de ceață. Trebuie îndepărtată orice neclaritate și ambiguitate, așa cum proceda Lincoln. Și pentru asta trebuie utilizată chiar metoda lui.

Faceți apel la simțul văzului

Nervii care leagă ochii de creier sînt, așa cum observam în Capitolul IV, mult mai mari decît cei care fac legătura între creier și ureche; Știința arată că acordăm de douăzeci și cinci de ori mai multă atenție unei informații văzute decît uneia auzite.

Un vechi proverb chinezesc spune așa: „E mai bine să vezi o dată decît să ți se spună de o sută de ori."

Deci, dacă vreți să fiți clari, găsiți o imagine care să sintetizeze punctele voastre de vedere. Vizualizați-vă ideile. Acesta era și planul răposatului John H. Patterson, președintele binecunoscutei Companii Naționale a Rezervei de Stat. El a scris un articol pentru *System Magazine*, scoțînd în evidență metodele pe care le-a folosit atunci cînd s-a adresat angajaților săi:

> Le-am spus că nu te poți bizui doar pe vorbe pentru a te face înțeles sau pentru a atrage atenția. Este nevoie de ceva mai mult, de imagini care să exemplifice ideile. Graficele sînt mai convingătoare decît cuvintele, iar imaginile sînt mai convingătoare decît graficele. Prezentarea ideală a unui subiect este aceea în care fiecare idee este însoțită de imagini, cuvintele avînd rolul de a face legătura între idei. Încă de la început am înțeles că, atunci cînd le vorbești oamenilor, o imagine valorează mult mai mult decît o frază.
>
> Chiar și niște desene caraghioase au un efect extraordinar... Am un sistem perfecționat de a folosi sisteme sau grafice. Un cerc cu însemnul unui dolar înseamnă ban. O pungă cu semnul unui dolar înseamnă o sumă de bani. Foarte sugestive sînt imaginile cu ipostaze caraghioase ale lumii. Faceți un cerc, desenați-i ochi, nas, gură și urechi. Trăsăturile dau o expresie feței. O față nemulțumită are colțurile gurii în jos. Un chip fericit are colțurile gurii în sus. Desenele sînt personale, pentru că nu neapărat cei mai buni desenatori sînt și cei care creează cele mai bune imagini. Totul este să exprimi ideea și să stabilești un contrast. Un sac mare plin cu bani și unul mic puse alături sînt exact ce trebuie pentru a porni o discuție; unul sugerează bani mulți, celălalt mai puțini. Dacă le schițezi rapid în timp ce vorbești, nu există riscul ca oamenilor să le fugă gîndurile. Ei sînt curioși să știe ce faci acolo și te urmăresc. Mutrițele astea caraghioase îi distrează pe oameni.
>
> Am apelat la un moment dat la un desenator pe care l-am luat cu mine prin magazine și l-am pus să facă niște schițe cu ceea ce nu mergea bine. Apoi schițele au fost transformate în desene, i-am adunat pe toți angajații și le-am arătat exact ceea ce făceau. Atunci cînd am aflat că au apărut retroproiectoarele, am cumpărat imediat unul și am proiectat desenele pe un ecran, ceea ce evident le face să fie mai eficiente decît pe hîrtie. Cred că am avut unul dintre primele aparate de filmat, iar în prezent avem o întreagă arhivă cu pelicule și peste șaizeci de mii de diapozitive color.

Însă nu orice subiect sau situație se pretează desenului; dar atunci cînd este posibil, este indicat să fie folosit. Desenul trezește atenția, stimulează interesul și adesea face ca ideile să fie de două ori mai clare.

Rockefeller și monedele sale

Dl Rockefeller s-a folosit de paginile publicației *System Magazine* pentru a povesti cum a apelat la simțul văzului în scopul de a explica mai bine situația financiară a Companiei Colorado:

> Am descoperit că angajații își imaginau că familia Rockefeller are niște profituri imense din afacerile din Colorado; mulți dintre ei au afirmat asta. Așa încît le-am explicat situația exactă. Le-am arătat că în cei paisprezece ani de cînd lucrăm cu această companie nu s-a plătit nici un cent ca dividende pe stoc.
>
> La una dintre întrunirile noastre am făcut și o prezentare a situației financiare a companiei. Am pus cîteva monede pe masă, am luat dintre ele cîteva care reprezentau salariile lor — pentru că prima îndatorire a unei companii este să achite salariile. Apoi am luat încă un rînd de monede care reprezentau salariile celor cu funcții mari și au mai rămas cîteva monede pentru plata directorilor. Pentru acționari n-a mai rămas nimic. După această

prezentare am întrebat: „Este firesc ca într-o companie unde sîntem cu toții parteneri numai trei să ia întregul cîștig, indiferent cît de mare ar fi acesta, iar cel de-al patrulea să nu se aleagă cu nimic?"

Imaginea trebuie să fie clară și la obiect. Creați imagini mentale care să fie la fel de bine conturate precum coarnele unui cerb într-un apus de soare. De exemplu, cuvîntul „cîine" are un sens mai puțin precis decît definirea rasei cocker, terrier, Saint Bernard sau pomeranian. Observați cîte imagini diferite se succed în gînd dacă spun „buldog" — termenul fiind mai puțin pregnant. Oare nu e mai clar atunci cînd spun „un buldog tigrat"? Nu este mai explicită expresia un „ponei negru Shetland" decît termenul „cal"? Nu cumva expresia „un cocoș alb de Bantam cu un picior rupt" creează o imagine mai clară și mai bine definită decît cuvîntul „pasăre de curte"?

Reluați aceleași idei cu alte cuvinte

Napoleon declara că unica regulă valabilă a retoricii este repetarea ideilor prezentate. El știa că dacă o idee este clară în mintea lui, asta nu înseamnă că automat o vor pricepe și ceilalți. Știa că e nevoie de timp pentru a înțelege ideile noi, că mintea trebuie să se concentreze asupra lor. Pe scurt, el știa că ideile trebuie repetate publicului. Nu sub aceeași formă. Oamenii n-ar fi acceptat, pe bună dreptate. Dar dacă ideile sînt reluate cu alte cuvinte, variate, publicul nici nu-și va da seama că o aceeași idee este reluată de mai multe ori.

Să luăm un exemplu concret. Răposatul domn Bryan spunea:

> Nu-i poți determina pe oameni să priceapă un subiect dacă nu înțelegi tu însuți despre ce este vorba. Cu cît un subiect este mai clar în minte cu atît va fi mai clar prezentat în fața celorlalți.

Această a doua propoziție este de fapt o reluare a ideii anterioare; cînd ele sînt rostite una după alta, mintea nu apucă să-și dea seama că e vorba de o repetare a aceleiași idei. *Simte* doar că subiectul a fost mai limpede exprimat.

Rareori se întîmplă în meseria mea să nu aud unul sau chiar șase discursuri care ar fi fost mult mai clare și mai impresionante dacă vorbitorul ar fi folosit principiul repetării ideilor. Acesta este însă total ignorat de începători. Mare păcat!

Exemple generale și exemple concrete

Una dintre modalitățile cele mai precise și mai simple de a exprima clar un punct de vedere este exemplificarea acestuia prin cazuri concrete. Care este diferența dintre un exemplu general și un caz concret? Așa cum le definim, de altfel, exemplele sînt generale, iar cazurile sînt specifice.

Iată un exemplu care ilustrează diferența dintre ele. Să zicem că pornim de la următoarea afirmație „Există specialiști, bărbați și femei, care cîștigă sume de bani uluitor de mari." Este clară această exprimare? Ați înțeles bine la ce se referă vorbitorul? Nu. Nici vorbitorul însuși nu știe sigur ce răsunet are o asemenea afirmație, care l-ar putea face pe doctorul din Munții Ozark să creadă că un doctor de familie dintr-un orășel are un venit de cinci mii de dolari. Iar pe un inginer ca mine că cineva cu aceeași profesie ar putea să cîștige o sută de mii de dolari pe an. Afirmația, așa cum apare ea acum, este mult prea vagă și ambiguă. Trebuie îndreptată. Se impune prezentarea unor amănunte pentru a specifica la ce profesii se referă vorbitorul și ce înțelege prin expresia „uluitor de mari".

> Există avocați, boxeri, compozitori, romancieri, dramaturgi, pictori, actori și cîntărețe care cîștigă mai mult decît președintele Statelor Unite.

Oare n-ar fi fost mult mai bine înțeles dacă făcea aceste precizări? El însă nu a individualizat. A folosit un exemplu general și nu un caz specific. El a spus „cîntărețe", și nu Rosa Ponselle, Kirsten Flagstad sau Lily Pons. Rostul afirmației este la fel de vag. Nu există exemple concrete pe care cel ce vorbește ar trebui să ni le ofere? N-ar fi mai potrivite niște exemple tipice — așa cum se procedează în următorul paragraf?

> Marii avocați pledanți Samuel Untermeyer și Max Steuer cîștigă un milion de dolari pe an. Se știe că venitul anual al lui Jack Dempsey este de o jumătate de milion de dolari pe an. Joe Louis, tînărul pugilist de culoare, fără studii, deși are doar douăzeci de ani, a cîștigat peste o jumătate de milion de dolari pe an. Muzica îi aduce lui Irving Berlin tot o jumătate de milion de dolari anual. Sidney Kingsley cîștiga zece mii de dolari săptămînal numai din drepturile de autor pentru piesele de teatru pe care le-a scris. H. G. Wells recunoștea în autobiografia sa că din ce a publicat a cîștigat trei milioane de dolari. Diego Rivera a

cîștigat cu tablourile sale peste o jumătate de milion de dolari într-un singur an. Katharine Cornell a refuzat în mod repetat cei cinci mii de dolari pe săptămînă care i s-au oferit pentru a face film.

Acum, nu-i așa, ideea este mult mai clară și mai vie, mai precisă în raport cu ce vroia să transmită vorbitorul. Vorbiți concret, precis, la obiect. Această calitate nu înseamnă doar claritate, ci impresionează, convinge și stîrnește interesul.

Nu vă luați la întrecere cu capra neagră

Profesorul William James într-una dintre conferințele sale ținute profesorilor, a făcut o pauză pentru a remarca că într-un discurs te poți opri asupra unui singur punct atunci cînd acesta durează o oră. Totuși, recent, am auzit vorbitori care aveau la dispoziție trei minute, iar ei anunțau că vor să puncteze unsprezece idei. Cîte șaisprezece secunde și jumătate pentru fiecare frază. Pare de necrezut, nu-i așa, că un om inteligent vrea să facă o încercare atît de absurdă? E adevărat că citez un caz limită, dar tendința de a proceda astfel, chiar dacă nu e atît de răspîndită, reprezintă totuși un handicap pentru orice începător. Un astfel de discurs are același efect ca ghidul Cook care-l invită pe turist să vadă Parisul într-o zi. Sigur că se poate, așa cum cineva poate străbate Muzeul American de Istorie Naturală într-o jumătate de oră. Dar nu se alege cu nimic. Multe discursuri nu-și ating scopul pentru că vorbitorul pare că are intenția de a stabili un nou record mondial în prezentarea cît mai multor puncte de vedere într-un timp scurt. Sare de la una la alta cu iuțeala și agilitatea unei capre negre.

Majoritatea discursurilor trebuie să fie scurte, deci croiți-vă materialul în funcție de timpul pe care îl aveți la dispoziție. Dacă, de exemplu, trebuie să vorbiți în fața unei adunări sindicale, nu încercați să spuneți în trei sau șase minute cum a apărut conflictul de muncă, care sînt rezultatele, ce metode s-au folosit pentru a-l neutraliza, ce alte dispute a generat și cum se pot rezolva acestea. Dacă vă veți hazarda să faceți asta, nimeni nu va înțelege prea bine ce ați spus. Vor rămîne toți în ceață, dezorientați, totul va fi prea schematic și nu vor înțelege nimic concret.

Oare n-ar fi mai înțelept să vă opriți asupra unui singur punct pe care să îl tratați adecvat și să-l exemplificați? Așa ar fi normal. Un asemenea discurs lasă o idee precisă. Este clar, ușor de urmărit și de reținut.

Dacă însă aveți de tratat mai multe subiecte, este bine ca în final să rezumați. Să vedem cum funcționează această strategie citind rezumatul acestui capitol. Oare recitirea lui face ca mesajul pe care vi l-am prezentat să fie mai clar și mai inteligibil?

Rezumat

1. Claritatea este extrem de importantă și adesea foarte greu de obținut. Isus spunea că trebuie să-i învețe pe credincioși recurgînd la parabole „pentru că pot vedea fără să vadă și pot auzi fără să audă și tot așa pot să nu priceapă".

2. Isus a transformat lucrurile necunoscute în idei clare vorbind despre lucruri cunoscute. El a asemuit Împărăția Cerurilor cu plămada, cu năvoadele aruncate în mare și cu negustorii care cumpără perle. „Duceți-vă și faceți la fel". Dacă vreți să determinați clar dimensiunile Alaskăi, nu recurgeți la unități de măsură, faceți o comparație cu un teritoriu asemănător. Prezentați populația în raport cu cea a orașului în care vorbiți.

3. Evitați termenii de specialitate atunci cînd vă adresați unui public neavizat. Urmați exemplul lui Lincoln de a vă exprima atît de clar încît să priceapă chiar și un copil.

4. Asigurați-vă că ceea ce vreți să spuneți este foarte clar în mintea voastră.

5. Apelați la simțul văzului. Folosiți exponate, imagini, cît mai multe exemple. Vorbiți la obiect. Nu spuneți „cîine" cînd vă referiți de fapt la „un fox terrier cu o pată neagră peste ochiul drept."

6. Reluați ideile importante cu alte cuvinte. Variați exprimarea, dar repetați ideea fără ca publicul să-și dea seama.

7. Faceți afirmații abstracte numai dacă sînt însoțite de exemple generale, de cazuri concrete.

8. Nu vă străduiți să tratați prea multe puncte în același discurs. Într-un discurs scurt nu pot fi aprofundate coerent

mai mult de unul sau două idei importante dintr-un subiect mai larg.

9. Încheiați cu un scurt rezumat al ideilor importante.

CAPITOLUL 11

CUM SĂ STÎRNEȘTI INTERESUL PUBLICULUI

Pagina pe care o citiți acum, cea la care vă uitați — este una extrem de obișnuită, nu-i așa? Ați văzut mii de astfel de pagini. Pare neinteresantă, chiar insipidă. Dar dacă am să vă spun ceva ciudat despre ea, mai mult ca sigur că vă va trezi imediat interesul. Ia să vedem. Această pagină pare la prima vedere o simplă foaie de hîrtie. Dar, în realitate, este mai degrabă o pînză de păianjen. Fizicianul știe că e făcută din atomi. Și cît de mic e un atom? Am învățat în Capitolul X că într-o picătură de apă sînt tot atîția atomi cîte picături de apă sînt în Mediterana. Atomii care formează această pagină de hîrtie din ce sînt compuși la rîndul lor? Din electroni și protoni, infinit mai mici decît atomii. Acești electroni se învîrtesc cu toții în jurul unui proton central al atomului de care sînt tot atît de departe, păstrînd proporțiile, pe cît este luna de pămînt. Acești electroni gravitează pe orbitele minusculului lor univers cu o viteză de neînchipuit, de șaispreze mii de kilometri pe secundă. Deci electronii care formează această foaie de hîrtie pe care o țineți în mînă s-au deplasat de cînd ați început să citiți chiar această frază pe o distanță egală cu cea dintre New York și Tokio...

Și cînd te gîndești că acum două minute această pagină vi se părea lipsită de interes. Dar în realitate este unul dintre misterele divine, un adevărat ciclon de energie.

Ați devenit dintr-o dată interesat pentru că ați aflat ceva nou și neobișnuit. În asta constă secretul de a stîrni interesul publicului. Aceasta este o regulă extrem de importantă de care ar trebui să profităm inclusiv în relațiile noastre de zi cu zi. O informație complet nouă nu este interesantă; o informație depășită nu atrage. Vrem să ni se spună ceva nou despre

ceva obișnuit. De exemplu, nu puteți trezi interesul unui fermier din Illinois descriindu-i Catedrala din Bourges sau pe Mona Lisa. Acestea reprezintă ceva nou pentru el și nu au nici un fel de legătură cu interesele sale. Dar îi puteți trezi interesul povestindu-i că fermierii din Olanda cultivă pămîntul ce se află sub nivelul mării, sapă șanțuri pe care le transformă în garduri, construiesc poduri ce devin porți. Fermierul din Illinois va asculta cu gura căscată atunci cînd îi veți povesti că fermierii olandezi țin vacile în casă peste iarnă sub același acoperiș cu ei și că uneori ele se uită pe geam cum ninge printre perdelele de dantelă. El știe ce sînt alea vaci și garduri — acestea sînt informații noi despre ceva deja cunoscut. „Perdele de dantelă! Pentru o vacă!" se va mira el. „Măi să fie!" Și va spune povestea asta și prietenilor lui.

Iată un alt exemplu. Pe măsură ce îl citiți decideți dacă vă interesează. Dacă da, știți de ce?

În ce fel vă poate afecta acidul sulfuric

Majoritatea lichidelor se măsoară în litri, sticla de trei sferturi de vin, cea de un litru de lapte și butoaiele de melasă. Atunci cînd se descoperă un nou zăcămînt de țiței, producția se măsoară în barili. Există totuși un lichid care se produce și se consumă în cantități atît de mari, încît unitatea de măsură folosită este tona. Mă refer la acidul sulfuric.

În viața de zi cu zi, aveți de-a face cu acesta în diverse ipostaze. Dacă n-ar exista acidul sulfuric, mașina voastră nu s-ar mai opri și v-ați întoarce la trăsurică, pentru că este folosit la rafinarea cherosenului și a benzinei. Lumina electrică din biroul vostru sau lampa din sufragerie ori cea de pe hol n-ar mai exista.

Cînd vă treziți dimineața și dați drumul la apă în baie folosiți un robinet din nichel care are nevoie de acid sulfuric pentru a fi produs. De asemenea, acesta a fost folosit și la fabricarea emailul pentru cadă. Săpunul pe care îl folosiți e făcut probabil din grăsimi sau din uleiuri care au fost tratate cu acest acid... Prosopul s-a întîlnit mai întîi cu acidul sulfuric înainte de a se întîlni cu voi. Nici acele din peria cu care vă pieptănați și nici pieptenele de celuloid n-ar fi putut exista fără el. Mașina de bărbierit fără îndoială că a fost decapată înainte de a fi smălțuită.

Vă puneți lenjeria intimă. Vă încheiați nasturii de la cămașă. Producătorii de vopsele au folosit acidul sulfuric la rîndul lor. Cel care a fabricat nasturii se poate să fi avut nevoie de el pentru a-i metaliza. Tăbăcarul a folosit acid sulfuric în pregătirea pielii pentru pantofii voștri, iar apoi a cremei de ghete.

Coborîți la micul dejun. Pe ceașca și pe farfurioara de cafea desenele au fost imprimate cu ajutorul acestui acid. El este utilizat pentru a da luciu și pentru a colora ornamentele. Lingura, cuțitul și furculița, dacă sînt argintate, au fost cufundate într-o baie de acid sulfuric.

Grîul din care e făcută pîinea sau covrigii nu crește dacă nu este tratat cu un îngrășămînt pe bază de fosfați, îngrășămînt care nu poate fi produs fără acest acid. Cînd mîncați prăjitură cu sirop, gîndiți-vă că și siropul a avut nevoie de acid...

Și așa mai departe, vă întîlniți cu acidul sulfuric la tot pasul. Oriunde v-ați duce, nu scăpați de el. Nu putem fără el nici în vreme de război, nici în vreme de pace. Este greu de crezut că acest acid atît de important pentru oameni este atît de puțin cunoscut de aceștia. Dar asta e realitatea.

Cele mai interesante trei lucruri din lume

Care credeți că ar fi cele mai interesante trei subiecte din lume? Sexul, proprietatea și religia. Datorită celui dintîi, putem crea viață, prin cel de-al doilea o menținem, iar prin cel de-al treilea sperăm să o continuăm și pe lumea cealaltă.

Dar pe noi ne interesează sexul *nostru*, proprietatea *noastră* și religia *noastră*. Interesele noastre se coagulează în jurul eului nostru.

Nu ne interesează un subiect de genul „cum să facem avere în Peru"; dar ne interesează „cum să facem noi avere." Nu ne interesează — poate doar din simplă curiozitate — religia hindușilor. Dar sîntem extrem de interesați de acea religie care ne asigură fericirea veșnică pe lumea cealaltă.

Atunci cînd răposatul lord Northcliffe a fost întrebat ce-i interesează pe oameni cel mai tare, el a răspuns simplu — „ei înșiși". Northcliffe știa prea bine, pentru că era cel mai bogat magnat al presei din Marea Britanie.

Vreți să știți ce fel de om sînteți? Sigur că ăsta este un subiect interesant, pentru că vorbim despre *voi*. Puteți deci să

vă priviți în oglindă, să *vă* vedeți așa cum sînteți. Luați-vă după ce visați cu ochii deschiși. Ce este aceea reverie? Să vedem care este răspunsul profesorului James Harvey Robinson. Citățm din cartea sa *The Mind in the Macking (Rolul minții în creație):*

> Cu toții ne gîndim tot timpul în orele în care sîntem treji și majoritatea știm ce gîndim și cînd dormim, ceea ce adesea este chiar mai nesăbuit decît în stare de veghe. Atunci cînd sîntem întrerupți de cîte o problemă practică, precis că ne aflam în ceea ce se numește plină reverie. Aceasta este modalitatea noastră de gîndire preferată și spontană. Noi permitem ideilor să-și urmeze propriul curs și acesta este determinat de speranțele și temerile noastre, de dorințele noastre spontane, de îndeplinirea lor sau de frustrări; de ceea ce ne place și ne displace, de ceea ce iubim și urîm sau disprețuim. *Nimic nu ni se pare mai interesant decît noi înșine.* Chiar dacă nu este laborios sub control sau o chestiune de voință, inevitabil ne învîrtim în jurul mult iubitului Eu. Este amuzant și jalnic totodată să observăm această tendință atît la noi cît și la alții. Cu generozitate și politețe ignorăm acest adevăr, dar dacă am îndrăzni să ne gîndim la el ne-ar orbi ca soarele la amiază.
>
> Reveriile noastre reprezintă principalul indice al caracterului nostru fundamental. Ele sînt o reflectare a firii noastre ce adesea se modifică în funcție de niște experiențe ascunse și uitate... Reveria influențează toate speculațiile în tendința sa de a fi permanentă și de a amplifica și de a justifica, acestea fiind principalele sale preocupări.

Deci, nu uitați că oamenii cărora le veți vorbi, atunci cînd nu sînt preocupați de problemele casei sau de serviciu, nu fac altceva decît să se gîndească cum să se justifice și să se glorifice pe ei înșiși. Țineți minte că omul obișnuit este mult mai preocupat de faptul că bucătăreasa vrea să plece decît că Italia trebuie să-și plătească datoriile față de Statele Unite. Îl va preocupa infinit mai tare o banală lamă de ras decît o revoluție din America de Sud. O durere de măsea o va impresiona cu mult mai mult pe orice femeie decît un cutremur din Asia în care au murit o jumătate de milion de oameni. Mai curînd va asculta dacă îi veți povesti niște lucruri drăguțe despre ea însăși decît dacă veți discuta despre cei mai importanți zece oameni din istorie.

Cum puteți fi priceput în conversație

Motivul pentru care mulți nu sînt în stare să converseze este faptul că discută numai despre lucrurile care îi interesează pe ei înșiși. Această preocupare poate deveni cumplit de plictisitoare pentru ceilalți. Răsturnați sistemul. Determinați-i pe ceilalți să vorbească despre ceea ce-i interesează *pe ei*, despre profesia *lor*, despre performanțele *lor* la golf, despre succesele *lor* — dacă persoana care participă la discuție este și mamă, atunci alegeți ca subiect copiii *ei*. Ascultați atent ce vi se spune și veți constata că le-ați oferit un moment plăcut; în consecință, veți fi considerat o persoană care știe să participe la o discuție — chiar dacă ați vorbit foarte puțin.

Dl Harold Dwight din Philadelphia a ținut un discurs extrem de reușit la un banchet care marca încheierea unui curs de oratorie. El a vorbit despre fiecare dintre cei aflați la masa respectivă, a amintit cum vorbea fiecare cînd a început cursul și progresele pe care le-a făcut; a pomenit diversele discursuri ale celorlalți, precizînd subiectele alese de aceștia; i-a imitat pe unii dintre ei, exagerîndu-le trăsăturile. Toată lumea a rîs și a fost foarte încîntată. Cu un asemenea material nu putea da greș. Nici un alt subiect de pe pămînt n-ar fi putut să-i intereseze mai mult pe cei prezenți acolo. Dl Dwight știa să stăpînească natura umană.

O idee care a cucerit două milioane de cititori

Acum cîțiva ani, *American Magazine* a cunoscut o creștere uluitoare a tirajului. Saltul a fost atît de mare, încît a făcut senzație în lumea presei. Secretul? Secretul erau ideile răposatului John M. Siddall. Cînd l-am cunoscut pe Siddall, el se ocupa de Departamentul Personalități al periodicului respectiv. Scrisese cîteva articole, iar într-o bună zi a stat pe îndelete de vorbă cu mine:

„Oamenii sînt egoiști", mi-a spus el. „Preocuparea lor majoră este propria lor persoană. Nu-i interesează prea tare dacă guvernul trebuie să devină proprietarul căilor ferate, ci cum să trăiască, cum să cîștige mai mult și să fie mai sănătoși. Dacă aș fi redactorul șef al acestei reviste", a continuat el, „i-aș învăța pe oameni cum să aibă grijă de dantura lor, cum să facă baie, cum să nu le fie prea cald vara, cum să obțină o slujbă

bună, cum să se poarte cu angajații, cum să cumpere case, cum să aibă o memorie mai bună, cum să evite greșelile gramaticale ș.a.m.d. Oamenii sînt întotdeauna interesați de poveștile obișnuite, așa încît aș apela la un bogătaș care să spună cum a cîștigat el un milion de dolari din vînzări de terenuri. Aș invita bancheri și directori importanți de la diverse companii care să povestească cum s-au străduit să adune atîta putere și avere."

Curînd după aceea, Siddall a fost făcut redactor șef. Revista avusese un tiraj mic, fiind aproape un eșec. Siddall a făcut exact ceea ce spusese. Rezultatul a fost copleșitor. Tirajul a crescut uluitor pînă la două sute de mii de exemplare, iar apoi la trei–patru și pînă la o jumătate de milion de exemplare. Pentru că asta își dorea publicul. Curînd, un milion de oameni aveau să cumpere lunar revista, apoi un milion și jumătate și, în final, două milioane de oameni. Lucrurile nu s-au oprit aici, cifrele au continuat să crească vreme de mulți ani. Siddall se adresase intereselor egoiste ale cititorilor săi.

Genul de subiect care menține atenția vie

S-ar putea să îi plictisiți pe oameni dacă vorbiți despre concepte și idei, însă rareori veți da greș cîtă vreme veți vorbi despre oameni. Milioane de conversații au loc în America peste gard, în curte, la un ceai sau la cină — care ar fi nota predominantă a acestora? Personalitățile. Exprimări de genul: „Ăla a zis aia. Celălalt a zis aia. Doamna cutare a făcut asta. Am văzut-o făcînd așa și pe dincolo". Fac „ravagii".

M-am adresat multor școlari din Statele Unite și din Canada. Curînd, am aflat din experiență că pentru a le menține celorlalți interesul viu trebuie să le povestesc întîmplări despre diverse persoane. De îndată ce expun generalități sau mă refer la idei abstracte, Johnny începe să se agite și să se bălăngăne în scaun, Tommy face strîmbături către un altul, Billy aruncă avioane de hîrtie în rîndul celălalt.

Odată, am rugat un grup de oameni de afaceri americani să vorbească la Paris despre subiectul „Cum să avem succes". Majoritatea au ridicat în slăvi virtuțile națiunii, le-au lăudat, au ținut predici și au plictisit pe toată lumea. (Recent, l-am auzit pe unul dintre cei mai importanți oameni de afaceri

americani făcînd exact aceeași greșeală într-o emisiune radio pe acest subiect. La fel procedează și femeile care vorbesc la club sau conferențiarii.) Așa încît am oprit cursul și am zis ceva în genul: „Nu vrem să ni se țină predici. Nimănui nu-i face plăcere să asculte așa ceva. Nu uitați că trebuie să amuzați, pentru că altfel nu vi se va da atenție, indiferent ce ați spune. De asemenea, nu uitați că unul dintre cele mai interesante lucruri de pe lumea aceasta este bîrfa. Deci, vorbiți despre două persoane pe care le cunoașteți. De ce una a reușit și cealaltă nu. Acest gen de discurs va fi ascultat cu plăcere, va fi ușor de reținut și probabil cel care vorbește va avea și de cîștigat de pe urma relatării. De asemenea, aceasta este de departe calea cea mai simplă prin care să vă exprimați, spre deosebire de aceste predici abstracte și complicate."

Printre cursanți se afla o persoană care nu reușea deloc să-și cucerească publicul sau să se facă cît de cît interesantă. În seara aceea, a apelat la o povestire mai omenească; ne-a vorbit despre doi colegi de-ai săi de la facultate. Unul dintre ei era atît de econom, încît își cumpărase cămăși de la diverse magazine din oraș și își făcuse niște grafice care arătau care se spală mai bine, se poartă mai mult timp și sînt cele mai rentabile în raport cu banii investiți. Tot timpul era cu gîndul la bani; totuși, cînd a terminat facultatea — era student la Politehnică — avea o părere atît de bună despre el, încît nu a vrut să înceapă de jos, asemeni celorlalți absolvenți. Cînd a avut loc cea de-a treia întîlnire anuală a colegilor de generație, încă mai făcea grafice pentru cămăși, așteptînd să-i iasă în cale o slujbă extraordinară. Nu i-a ieșit niciodată. A trecut un sfert de secol de atunci și omul ăsta, nemulțumit și înăcrit de viață, continuă să aibă o slujbă neînsemnată.

După aceea, vorbitorul a prezentat comparativ cu acest eșec povestea unuia dintre colegii săi care a depășit toate așteptările. Băiatul era extrem de sociabil. Toată lumea îl îndrăgea. Deși era ambițios, el a început ca proiectant. Dar se afla mereu în căutarea unei ocazii speciale. În perioada respectivă s-a realizat proiectul pentru Pan American Exposition de la Buffalo. El știa că acolo va fi nevoie de talentul său ingineresc, așa încît și-a dat demisia din slujba de la Philadelphia și s-a mutat la Buffalo. Cu firea sa agreabilă, s-a împrietenit curînd cu un tip din Buffalo care avea o importantă poziție politică.

Cei doi au intrat într-un parteneriat și s-au apucat de contracte. Au lucrat mult pentru compania de telefoane și, în final, omul nostru a fost angajat de acest concern pe o leafă foarte mare. El a devenit multimilionar și unul dintre principalii proprietari ai Western Union.

Am consemnat aici doar liniile generale ale discursului. Oratorul a fost interesant și concis, utilizînd amănunte amuzante și omenești... a vorbit și iar a vorbit — tocmai el, care de obicei nu găsea subiect nici pentru un discurs de trei minute — și atunci cînd a terminat a fost extrem de mirat să constate că de data aceasta vorbise o jumătate de oră. Discursul fusese atît de interesant, încît a părut scurt tuturor. Acesta a fost primul adevărat triumf al acestui cursant.

Aproape toată lumea are de învățat din această întîmplare. Un discurs obișnuit va fi mult mai tentant în cazul în care va fi asezonat cu povestioare de interes general uman. Vorbitorul trebuie să încerce să-și exprime doar cîteva puncte de vedere, pe care să le ilustreze cu cazuri concrete. O asemenea metodă rareori dă greș și, în plus, trezește atenția.

Dacă este posibil, aceste povești trebuie să fie despre cazuri adevărate cu final fericit. Oamenii sînt extrem de interesați de zbateri și provocări. Un vechi proverb spune că toată lumea iubește pe cel ce iubește. Nu e adevărat. Oamenii sînt impresionați de un om care a muncit din greu. Toți vrem să vedem doi îndrăgostiți care se bat pentru aceeași femeie. Citiți aproape orice roman, nuvelă sau mergeți la ce film vreți și în toate veți găsi un subiect controversat. Cînd toate obstacolele sînt îndepărtate și cînd eroul își strînge în brațe eroina, publicul își adună pălăriile și hainele. Cinci minute mai tîrziu femeile de serviciu stau la o bîrfă printre măturile lor.

Aproape toate telenovelele au această formulă. Cititorul sau telespectatorul trebuie să îndrăgească eroul sau eroina. Trebuie să-și dorească ceva cu mare intensitate. Acest ceva trebuie să pară de neatins, iar eroul sau eroina să lupte înverșunat pentru a reuși.

Povestea celui care se zbate în afaceri sau în orice profesie atunci cînd totul pare împotriva sa și învinge este întotdeauna un subiect interesant. Redactorul șef al unei reviste mi-a spus cîndva că povestea reală a vieții oricărui om este întotdeauna antrenantă. Dacă cineva s-a luptat, s-a zbătut — și

cine n-a făcut-o? — povestea sa, dacă este bine spusă, va stîrni interes. Categoric.

Vorbiți la obiect

Autorul a avut la un moment dat printre cursanții săi un doctor în filozofie și un tembel care își petrecuse tinerețea în Marina Britanică. Rafinatul erudit era profesor universitar, colegul lui de curs de pe șapte mări și țări era proprietarul unei gherete ambulante. Ciudat este că buticarul ținea niște cursuri mult mai îndrăgite decît cele ale profesorului universitar. De ce? Profesorul universitar vorbea o engleză frumoasă, cultivată și rafinată, corectă și limpede. Dar spusele sale duceau lipsă de un lucru esențial — de *concretețe*. Era prea vag, prea general. Pe de altă parte, micul negustor trecea imediat la subiect. Era precis. Era concret. Această calitate împreună cu virilitatea de care dădea dovadă și cu exprimarea sa pe șleau reușeau să distreze auditoriul.

Am citat acest exemplu nu pentru că ar fi tipic pentru profesorii universitari sau pentru buticari, ci pentru că ilustrează interesul — independent de studii — pe care îl stîrnește cel care vorbește la obiect. Acest principiu este atît de important, încît vom folosi mai multe exemplificări pentru a-l întipări bine în mintea voastră. Sperăm să nu-l uitați niciodată și nici să nu-l neglijați.

Este, de exemplu, mult mai interesant să afirmați că Martin Luther era „încăpățînat și iremediabil" cînd era copil sau că a mărturisit că profesorii îl mustrau „și de cîte cincisprezece ori pe zi"?

Cuvintele „încăpățînat și iremediabil" nu stîrnesc prea tare atenția. În schimb, este mai ușor să reacționezi la afirmația că profesorii îl mustrau „și de cinsprezece ori pe zi".

Conform metodelor învechite, o biografie se scria pornind de la o mulțime de generalități, cărora Aristotel le spunea pe drept cuvînt „refugiul minților slabe". Metoda actuală constă în utilizarea mai multor exemple care vorbesc de la sine. Biograful de modă veche spune că nu-știu-cine s-a născut din părinți săraci, dar cinstiți. După noua metodă, o biografie ar suna cam așa: tatăl lui nu-și putea permite o pereche de pantofi în plus și cînd ningea își înfășura încălțările ca să nu i se

ude picioarele și să-i țină de cald. Dar în ciuda acestei sărăcii, nu îndoia niciodată laptele și nu vindea cai bolnavi. Aceste calități arată că tatăl lui era „sărac și cinstit", nu-i așa? Nu e mult mai captivantă această metodă?

Dacă această metodă este atît de eficientă în cazul biografilor moderni, va funcționa categoric și în cazul oratorilor moderni.

Să mai luăm un exemplu. Să zicem că ați vrea să vă referiți la caii putere irosiți zilnic de cascada Niagara, manifestîndu-vă totodată dezaprobarea. Să presupunem că ați scoate în evidență numai acest aspect și apoi ați adăuga că dacă această capacitate ar fi utilizată și profiturile rezultate ar fi folosite pentru cele necesare în viața de zi cu zi, mulți oameni ar fi mai bine îmbrăcați și mai bine hrăniți. Oare acesta este modul în care discursul devine mai interesant și mai captivant? Nu și nu. Nu e mai bine așa? Iată un citat din Edwin S. Slosson apărut în publicația *Daily Science News Bulletin:*

> Ni se spune mereu că sînt cîteva milioane de oameni în țara asta care trăiesc într-o sărăcie lucie și nu au nici măcar ce mînca, totuși cascada Niagara irosește echivalentul a 250.000 de pîini pe oră. Parcă și vedem în fața ochilor 600.000 de ouă proaspete care cad în prăpastie la fiecare oră, transformîndu-se într-o omletă gigantică în vîltoarea apei. Dacă s-ar arunca un val de pînză în această apă, ar avea 1.300 de metri lățime, cît rîul Niagara, și ar reprezenta echivalentul unei proprietăți distruse. Dacă ar exista o bibliotecă Carnegie la poalele acestei cascade, într-o oră sau două s-ar umple de cărți bune. Chiar și un supermagazin ar putea pluti pe Lacul Erie, zdrobindu-și produsele de stîncile de 50 de metri înălțime. Sigur că ar fi un spectacol extrem de interesant și de incitant și la fel de atrăgător pentru mulțime pe cît este acum de costisitor de realizat. Totuși, unii s-ar putea să aibă obiecții referitoare la utilizarea energiei electrice ce s-ar putea obține din această cascadă.

Cuvinte care desenează imagini

Mai există o tehnică utilă în procesul de a face un discurs interesant — o metodă foarte importantă, din păcate însă complet ignorată. Vorbitorul obișnuit nu pare conștient de existența acesteia. Probabil că nu s-a gîndit niciodată serios la folosirea cuvintelor care sugerează imagini. Un orator ușor

de urmărit este cel care descrie imagini în fața ochilor noștri. Cel ce folosește simboluri descrie locuri comune, neinteresante, determină publicul să dea din cap nemulțumit.

Imagini. Imagini. Imagini. Sînt pe gratis, ca aerul pe care îl respirăm. Presărați-le prin vorbele voastre în conversații. Veți fi mai antrenanți și veți avea o mai mare putere de convingere.

Să luăm fragmentul pe care tocmai l-am citat din *Daily Science News Bulletin,* referitor la cascada Niagara. Urmăriți imaginile pe care le sugerează cuvintele. Sînt dinamice, mai ceva ca iepurii australieni: „250.000 de pîini, 600.000 de ouă care cad în prăpastie făcînd o omletă gigantică în vîltoarea apei. Dacă s-ar arunca în apă un val de pînză, ar măsura 1.300 de metri lățime. Biblioteca Carnegie la poalele acestei cascade ar fi plină de cărți. Chiar și un supermagazin ar putea pluti, zdrobindu-și produsele de stînci."

Așa cum ești captivat de imaginile dintr-un film sau de scenele unei piese de teatru, este imposibil să ignori un asemenea articol.

Herbert Spencer sublinia în celebrul său eseu *Philosophy and Style (Filosofia stilului)* superioritatea termenilor care creează imagini vii:

> „Noi nu gîndim", spune el, „în generalități, ci în lucruri specifice... Ar trebui evitată o frază de tipul «Conform manifestărilor, obiceiurilor și distracțiilor unui popor, dar și cruzimii și barbariei de care dă dovadă, articolele din codul penal ar trebui să fie severe.»
>
> În schimb, ar trebui să scrie: «În măsura în care oamenilor le face plăcere să se bată, să meargă la coride sau la lupte cu gladiatori, pedeapsa va fi prin spînzurătoare, ardere pe rug și tras pe roată.»"

Aceste expresii creatoare de imagini sînt prezente în Biblie și în scrierile lui Shakespeare mai ceva ca albinele la miere. De exemplu, era suficient să fie menționat un obiect comun pentru a îmbunătăți imaginea. Sau cum s-ar fi exprimat Shakespeare prin fraza sa nemuritoare: „Să sufli cu aur metalul cel mai fin, să vopsești crinul sau să parfumezi violeta."

Ați stat vreodată să vă gîndiți că aproape toate proverbele pot fi vizualizate? „Nu da cioara din mînă pe vrabia de pe gard", „O nenorocire nu vine niciodată singură", „Poți duce

omul pînă la ușa bisericii, dar cu sila nu-l poți cununa." Aceleași imagini le veți întîlni și în expresiile care stîrnesc zîmbete de sute de ani și care se folosesc frecvent: „viclean ca o vulpe", „mort de-a binelea", „a cădea grămadă", „tare ca piatra".

Lincoln utiliza întotdeauna o terminologie vizuală. Atunci cînd se plictisea de discursurile oficiale lungi și complicate de pe biroul său de la Casa Albă, le refuza, dar nu printr-o exprimare neutră, ci printr-o frază care crea o imagine aproape imposibil de uitat. „Atunci cînd trimit pe cineva să-mi cumpere un cal nu vreau să-mi spună cîți dinți are în gură, ci doar de ce e în stare."

Stîrniți interesul prin contraste

Ascultați următoarea acuzație pe care i-o aduce Macaulay lui Charles I. Observați că Macaulay folosește nu numai imagini, ci și niște fraze foarte echilibrate. Contrastele puternice ne trezesc întotdeauna interesul. Astfel de imagini contrastante stau la baza acestui paragraf:

> Îl învinuim că și-a încălcat jurămîntul pe care l-a depus la încoronare. Ni se spune că și-a ținut jurămîntul de căsătorie. Îl învinuim că și-a abandonat poporul, lăsîndu-l pradă celor mai exaltați prelați; iar el se apără luîndu-și fiul pe genunchi și sărutîndu-l! Îl acuzăm că a încălcat legile din Carta Drepturilor după ce în urma unei mature hotărîri a promis să le respecte; și ni se mai spune că s-a obișnuit să-și spună rugăciunile la șase dimineața. Toate acestea împreună cu veșmintele sale Vandyke, cu chipul său frumos și cu barba îngrijită ne-au făcut să-l credem cînd a jurat, de aceea este îndrăgit de generația actuală.

Interesul este contagios

Am discutat pînă acum despre subiectele interesante pentru public. Totuși, dacă cineva va încerca să urmeze mecanic sugestiile din această carte vorbind asemenea lui Cocker, va deveni plictisitor și searbăd. Trezirea și menținerea interesului publicului ține de personalitate și de spiritualitate. Nu este ca atunci cînd acționezi o locomotivă cu aburi. Nu există reguli precise.

Rețineți: interesul „se ia"; cei ce vă ascultă mai mult ca sigur că se vor molipsi, cu condiția să fiți la rîndul vostru interesanți. Cu puțină vreme în urmă, un domn s-a ridicat în timpul unui curs pe care l-am ținut la Baltimore și a încins publicul vorbind despre metodele de pescuit din Golful Chesapeake, unde speciile respective vor dispărea pînă la urmă. Și asta în cîțiva ani. El trăia din plin acest subiect. Era important pentru el. Și era realmente foarte sincer. Acest lucru se vedea și din maniera de a vorbi pe care o adoptase. Cînd s-a ridicat să ia cuvîntul, nici măcar nu știam că există o specie numită pește-piatră în Golful Chesapeake. Bănuiesc că majoritatea publicului se afla în aceeași situație. Dar înainte ca el să termine de vorbit, ne-am molipsit cu toții de îngrijorarea lui. Probabil că am fi fost dispuși să semnăm și o petiție pentru un proiect legislativ în favoarea acestui pește.

L-am întrebat odată pe Richard Washburn Child, pe vremea aceea ambasador al Americii în Italia, care este secretul succesului său ca scriitor. El mi-a răspuns: „Viața este atît de palpitantă, încît nu-mi găsesc locul pînă nu le mărturisesc și altora descoperirea mea." Nimeni nu poate să nu se lase influențat de un asemenea vorbitor sau scriitor atît de interesant.

Am ascultat la Londra un discurs: după ce oratorul a terminat, cineva din grupul nostru, dl E.F. Benson, un binecunoscut romancier englez, a remarcat faptul că i-a plăcut în mod special finalul, mult mai mult decît introducerea. Cînd l-am întrebat de ce, el mi-a răspuns: „Cel care vorbea părea el însuși mult mai interesat de partea finală a discursului și întotdeauna mă bizui pe vorbitor pentru a-mi transmite din entuziasmul și interesul său." Toată lumea procedează așa, nu uitați.

Rezumat

1. Ne interesează informațiile ieșite din comun despre lucrurile obișnuite.

2. Unicul subiect de care părem interesați sîntem noi înșine.

3. Cel care îi face pe ceilalți să vorbească despre ei înșiși, despre lucrurile care îi interesează și care știe să-i asculte

atent va fi în general considerat priceput în arta conversației, chiar dacă nu vorbește prea mult.

4. Bîrfa pură, poveștile adevărate vor trezi și vor menține aproape întotdeauna atenția publicului. Vorbitorul trebuie să sublinieze doar cîteva idei, pe care să le exemplifice cu cazuri de interes general uman.

5. Vorbiți la obiect. Nu trebuie să aparțineți genului de vorbitori „sărac, dar cinstit". Nu spuneți doar că Martin Luther era „încăpățînat și iremediabil" cînd era copil. După ce enunțați faptul, amintiți cum era mustrat de către profesorul său și de cîte „cincisprezece ori pe zi". Acest lucru dă claritate afirmației, impresionează și trezește interesul.

6. Presărați-vă discursul cu expresii care creează imagini, prin cuvinte ce pun în mișcare faptele chiar în fața ochilor voștri.

7. Dacă este posibil, folosiți propoziții echilibrate și idei contrastante.

8. Interesul manifestat de vorbitor este contagios. Publicul se va molipsi cu siguranță dacă vorbitorul este suficient de convins de ceea ce spune. Interesul însă nu poate fi trezit printr-o aplicare mecanică a unor simple reguli.

CAPITOLUL 10

ÎMBUNĂTĂȚIREA STILULUI

Un englez șomer și fără nici un fel de rezerve financiare se plimba pe străzile Philadelphiei căutînd de lucru. El a intrat în biroul dlui Paul Gibbons, un binecunoscut om de afaceri din oraș, și a cerut să dea o probă. Dl Gibbons l-a privit pe străin cu neîncredere. Aspectul său era categoric în defavoarea lui. Hainele erau mototolite și zdrențuite și se citeau pe el efectele crizei financiare. Pe jumătate din curiozitate, pe jumătate din milă, dl Gibbons l-a lăsat totuși să dea proba. La început a intenționat să îi dea atenție numai cîteva clipe, însă clipele s-au transformat în minute, iar minutele s-au scurs pînă la o oră. Și conversația continua. Ea s-a încheiat cînd dl Gibbons i-a telefonat dlui Roland Taylor, directorul firmei din Philadelphia, Dillon, Read and Co. Dl Taylor, unul dintre principalii bancheri ai orașului, l-a invitat pe străin la masă și i-a asigurat o slujbă de invidiat. Cum a reușit oare acest om care părea întruchiparea eșecului să aibă un asemenea efect într-un răstimp atît de scurt?

Secretul poate fi divulgat printr-o singură propoziție: stăpînirea perfectă a limbii engleze. Într-adevăr, el studiase la Oxford și venise în America cu niște afaceri care se încheiaseră dezastruos, lăsîndu-l fără bani și fără prieteni. Dar el vorbea atît de bine și atît de frumos limba maternă, încît cei care îl ascultau uitau de pantofii scîlciați, de haina mototolită și de fața lui nebărbierită. Stilul său devenise pe loc un pașaport ideal pentru înaltele cercuri ale lumii afacerilor.

Povestea acestui om este extraordinară, dar ea ilustrează un adevăr general valabil, faptul că sîntem judecați după felul în care vorbim. Cuvintele noastre ne definesc. Ele spun unui ascultător avizat cu cine ne-am însoțit. Ele sînt marca educației și a culturii noastre.

Sîntem legați de această lume prin patru trăsături comune. Sîntem evaluați și clasificați în funcție de aceste patru lucruri: ceea ce facem, cum arătăm, ceea ce spunem și cum spunem. Totuși, mulți se bîlbîie o viață întreagă după terminarea școlii, fără a face un efort susținut de a-și îmbunătăți bagajul de cuvinte, de a stăpîni bine nuanțele lor, de a vorbi cu precizie și distincție. De obicei, sînt folosite aceleași fraze obosite, atît la birou cît și pe stradă. Deci, nu e de mirare că nu există distincție și personalitate în felul de a vorbi. Nu e de mirare că deseori sînt încălcate regulile de pronunție și uneori și cele gramaticale. Am auzit chiar cîțiva absolvenți de facultate spunînd „mulț'am" și „nu's" sau chiar „el și cu eu". Și atunci, dacă oameni cu diplomă fac asemenea greșeli, ce să mai așteptăm din partea celor fără școală, care n-au reușit să-și urmeze studiile din motive financiare?

Cu ani în urmă, stăteam într-o după-amiază în Coliseumul din Roma și visam cu ochii deschiși. S-a apropiat de mine un străin, un englez din colonii. S-a prezentat și a început să-mi povestească experiențele sale din Cetatea Eternă. N-au trecut nici trei minute și a început să zică „mai multe" și „este". În dimineața în care s-a trezit, și-a lustruit pantofii și s-a îmbrăcat impecabil pentru a-și dovedi respectul față de sine și pentru a-l cîștiga pe cel al celor cu care intra în contact; dar nu a reușit deloc să-și perie și vocabularul sau să conceapă niște fraze fără cusur. I-ar fi fost rușine, de exemplu, să nu-și scoată pălăria în fața unei doamne cu care vorbește, dar nu-i era rușine — nici măcar nu-și dădea seama — că încălca regulile gramaticale „zgîriind" urechile tuturor celor care îl ascultau. Prin ceea ce spunea se autocaracteriza. Engleza pe care o folosea demonstra permanent și fără nici un dubiu faptul că nu era un om de cultură.

Dr. Charles W. Eliot, după o experiență ca rector la Harvard de un sfert de veac, a declarat: „Recunosc că există un accesoriu absolut necesar în educația oricărei doamne sau al oricărui domn, o folosire corectă și rafinată a limbii materne." Aceasta este o afirmație extrem de importantă. Cîntăriți-o bine.

Dar mă veți întreba cum am putea reuși să intrăm în intimitatea cuvintelor, să le folosim frumos și adecvat. Din fericire, nu este nici un mister asupra modalității ce trebuie utilizate. Metoda este un secret cunoscut de toată lumea. Lincoln

a utilizat-o cu un succes uimitor. Nici un alt american nu a reușit mai bine să-și folosească vorbele, făcîndu-le să fie extrem de ademenitoare și cu o muzicalitate pe măsură: „Fără gînd rău față de nimeni și cu milă față de toți." Oare Lincoln era înzestrat de la natură cu darul vorbelor alese? Tocmai el, al cărui tată era un tîmplar analfabet, iar mama nu era nici ea prea citită? Nu există nici o dovadă în acest sens. Cînd a fost ales în Congresul american, el își definea educația în actele oficiale de la Washington cu un singur adjectiv, „imperfectă". În viața lui nu făcuse nici douăsprezece luni de școală. Cine fuseseră mentorii lui? Zachariah Birney și Caleb Hazel în pădurile din Kentucky, Azel Dorsey și Andrew Crawford de lîngă Izvorul Porumbelului din Indiana — pedagogi pasageri care mergeau de la o așezare de la alta, ducîndu-și existența ca vai de lume, căci se găseau cu greu erudiți care să fie dispuși să predea citirea, scrierea și aritmetica pe șuncă, pe porumb și pe grîu. Lui Lincoln nu i-au fost de prea mare ajutor și nici nu puteau fi considerați un model. Așa cum nici lumea care îl înconjura nu-i era de prea mare folos.

Fermierii și negustorii, avocații și împricinații cu care avea de-a face în cel de-al optulea district juridic din Illinois nu posedau magia cuvintelor. Dar Lincoln — și acest lucru trebuie bine reținut — nu își petrecea tot timpul cu cei de teapa lui sau cu inferiorii săi. El avea alți prieteni, minți de elită, poeții tuturor vremurilor. Știa pe dinafară pagini întregi din Burns, Byron și Browning. A ținut și o conferință despre Burns. Avea un exemplar cu poeziile lui Byron la el în birou și un altul acasă. Cel de la birou fusese atît de des întrebuințat, încît paginile se desprinseseră și cădeau, mai cu seamă cele cu *Don Juan*. Chiar și cînd se afla la Casa Albă și purta pe umeri copleșitoarea răspundere a Războiului Civil, el își aduna puterile și-și găsea vreme să citească din poeziile lui Hood înainte de culcare. Uneori se trezea în toiul nopții și deschidea cartea, descoperind versuri extrem de mobilizatoare și de încîntătoare. Se scula din pat doar în cămașă de noapte și în papuci, se plimba pe holuri pînă își găsea secretarul și citea poezie după poezie. La Casa Albă își găsea vreme să repete lungi pasaje din Shakespeare învățate pe dinafară, să critice interpretarea actorilor și să ofere propria sa interpretare. „Am citit cîteva piese ale lui Shakespeare", îi scria el lui Hackett, actorul,

„probabil la fel de des ca orice cititor obișnuit: *Regele Lear, Richard al III-lea, Henric al VIII-lea, Hamlet* și mai ales *Macbeth*. Cred că nimic nu egalează această piesă de teatru. Este minunată."

Lincoln adora versurile. Nu numai că le învăța pe dinafară și le repeta atît în viața particulară cît și în public, dar a încercat chiar să și scrie lungi poezii. A citit una dintre acestea la nunta surorii lui. Mai tîrziu, pe la jumătatea vieții, avea un caiet întreg cu versuri proprii, dar era atît de reținut în privința acestor creații, încît nu le permitea nici celor mai apropiați prieteni să le citească.

„Acest autodidact", scria Robinson în cartea sa *Lincoln as a Man of Litters* (*Lincoln ca om de litere*), „își înveșmînta mintea cu subiecte de o reală cultură. Putem să îi spunem geniu sau talent, oricum el acumula cunoștințele așa cum descria profesorul Emerton felul cum își desăvîrșise educația Erasm: «Nu mai era la școală, continua să învețe printr-o metodă pedagogică care întotdeauna dăduse rezultate, și anume prin metoda acordării unei energii neobosite studiului și exercițiului practic.»" Acest ciudat pionier care strîngea porumbul și tranșa porci pe 31 de cenți pe zi la fermele din Indiana, a ținut, la Gettysburg, unul dintre cele mai frumoase discursuri spuse vreodată de un muritor. Acolo luptaseră o sută șaptezece de mii de oameni. Șapte mii muriseră. Cu toate acestea, Charles Summer spunea, la puțin timp după moartea lui Lincoln, că acest discurs va dăinui chiar și atunci cînd va pieri amintirea acestei bătălii și că într-o bună zi lumea își va aminti de bătălie doar prin prisma acestui discurs. Cine s-ar putea îndoi de exactitatea acestei profeții? Edward Everett a vorbit două ore la Gettysburg. Tot ce a spus el s-a uitat de mult. Lincoln a vorbit sub două minute: un fotograf a încercat să-i facă o poză în timpul discursului, dar Lincoln a terminat înainte ca acest aparat încă primitiv să poată fi potrivit.

Cuvîntarea lui Lincoln a fost scrijelită în bronz și expusă la biblioteca din Oxford ca exemplu a ceea ce se poate face din limba engleză. Ea ar trebui învățată pe dinafară de orice student care ia cursuri de oratorie.

> Acum optzeci și șapte de ani, părinții noștri au adus pe aceste meleaguri o nouă națiune zămislită în libertate și hotărîtă să respecte ideea că toți oamenii sînt egali. Acum sîntem în plin Război Civil, punîndu-ne poporul la încercare pentru a vedea cît mai poate îndura o națiune astfel zămislită. Ne-am întîlnit pe un mare cîmp de luptă. Vom dărui o parte din el pentru odihna de veci a celor care și-au dat viața aici, pentru ca această națiune să trăiască mai departe. Așa se cuvine să facem. Dar nu putem să dăruim, să sfințim acest pămînt sterp. Acești oameni curajoși, morții și viii care s-au luptat aici l-au sfințit deja. Căci noi, cu slabele noastre puteri, nu putem face mai mult ori mai puțin. Lumea poate că nici nu va băga de seamă ori nu va ține minte prea mult timp ce spunem noi aici, dar nu va putea niciodată să uite ceea ce au făcut ei aici. Pentru noi, cei vii, cei ce au luptat aici au făcut-o cu atîta noblețe. Mai degrabă pentru noi s-au jertfit ei și din moartea lor glorioasă ne vom devota și mai mult cauzei pentru care ei și-au dat viața. Căci ei nu trebuie să fi murit în zadar. Această națiune sub ocrotirea Domnului va renaște în libertate. Și acest guvern al poporului din popor și prin popor nu va pieri niciodată de pe fața pămîntului.

Se presupune că ultimele cuvinte ale acestei cuvîntări nemuritoare au fost ideea lui Lincoln. Dar oare chiar așa stau lucrurile? Herndon, partenerul lui în avocatură, îi dăduse cu cîțiva ani înainte lui Lincoln un exemplar care cuprindea cuvîntările lui Theodore Parker. Lincoln citise și subliniase în această carte frazele „Democrația este autoguvernare peste toți oamenii, prin toți oamenii și pentru toți oamenii." E posibil ca Theodore Parker să fi împrumutat expresia de la Webster, care o spusese cu patru ani înainte în celebrul răspuns către Hayne: „Guvernul poporului, format pentru popor, din popor care răspunde în fața poporului". La rîndul său, Webster ar fi putut să împrumute ideea de la președintele James Monroe, care glăsuise cam la fel cu treizeci de ani mai devreme. Dar James Monroe cui îi datora asta? Cu cinci sute de ani înainte ca el să se nască, Wyclif scria în prefața traducerii Scripturilor că „Această Biblie este a popoarelor, făcută de popoare și pentru popoare." Cu mult înainte să se fi născut Wyclif, cu vreo 400.000 de ani î.Cr., Cleon, în discursul său către atenieni, vorbea despre un conducător „al poporului, din popor și pentru popor". De unde s-a inspirat Cleon? Se pierde în negura timpurilor.

Puține lucruri sînt noi sub soare. Cît de mult datorează vorbitorii lecturilor lor!

Cărțile! Acesta este secretul. Cel ce-și va îmbogăți bagajul de cuvinte trebuie să se cufunde permanent în literatură. „Singura nemulțumire pe care o voi avea întotdeauna într-o bibliotecă", spune John Bright, „este că viața este prea scurtă și nu mă voi putea bucura îndeajuns de acest ospăț pe care îl am în fața ochilor." Bright a renunțat la școală la cincisprezece ani și a început să muncească într-o fabrică de bumbac, nemaiavînd ocazia să-și termine studiile. Totuși, a devenit unul dintre cei mai străluciți oratori ai generației sale. El este celebru pentru maniera magnifică în care stăpînește limba engleză. El a citit, a studiat și a copiat caiete întregi, dar a și reținut pasaje lungi din poezia lui Byron, a lui Milton și a lui Wordsworth și a lui Whittier, dar și a lui Shakespeare și a lui Shelley. Ca să-și îmbogățească vocabularul, el recitea anual *Paradisul pierdut*.

Charles James Fox îl citea pe Shakespeare cu glas tare ca să-și îmbunătățească stilul. Gladstone și-a intitulat studiul său *Templul păcii*, în el citînd 15.000 de cărți. El recunoștea că i-au fost de mare ajutor scrierile Sf. Augustin, ale episcopului Butler, ale lui Dante, Aristotel și Homer. *Iliada* și *Odiseea* l-au captivat. A scris șase cărți despre poezia lui Homer și despre vremurile în care a trăit acesta.

Sistemul mai tînărului Pitt era să se uite peste o pagină sau două scrise în greacă sau latină, apoi să le traducă în limba lui. A făcut asta zilnic vreme de zece ani și „a dobîndit un talent aproape fără egal în a-și exprima gîndurile fără să-și ia un răgaz, punîndu-le într-o ordine perfectă și elegantă. Demostene a copiat de opt ori istoria lui Tucidide pentru a dobîndi arta frazării maiestuoase și impresionante pe care o stăpînea acest celebru istoric. Rezultatul: două mii de ani mai tîrziu, pentru a-și îmbunătăți stilul, Woodrow Wilson a studiat lucrările lui Demostene. Dl Asquith a descoperit că cea mai bună modalitate de autoformare este citirea lucrărilor episcopului Berkeley.

Tennyson studia zilnic Biblia. Tolstoi citea și recitea Evangheliile pînă ce ajunsese să știe pe dinafară pasaje întregi. Mama lui Ruskin îl obliga pe acesta să rețină zilnic lungi pasaje din Biblie și să o citească anual cu glas tare, „fiecare silabă, nume complicate și tot ce e acolo de la *Facerea lumii* la *Apocalipsă*". Ruskin atribuia gustul său neîntrecut și stilul literar acestei discipline de studiu.

Se spune că R. L. S. ar fi cele mai îndrăgite inițiale din limba engleză. Robert Louis Stevenson era scriitorul scriitorilor. Cum și-a dezvoltat el stilul fermecător care l-a făcut celebru? Din fericire, ne-a spus chiar el.

> De cîte ori citesc o carte sau un pasaj care îmi place în mod special și în care mi se pare că s-a spus ceva important, că a fost introdus un efect sau că există o forță indiscutabilă a stilului ori o distincție cu totul deosebită, trebuie imediat să mă apuc să imit această calitate excepțională. N-am reușit, știu asta. Și am încercat iar. Și din nou n-am reușit. Și iar, și iar. Dar măcar în aceste încercări zadarnice am exersat ritmul, armonia, structura și coordonarea ideilor.
>
> Astfel i-am imitat pe toți: Hazlitt, Lamb, Wordsworth, Sir Thomas Browne, Defoe, Hawthorne, Montaigne.
>
> Că vă place sau nu, asta este singura cale de a învăța să scrii: indiferent că am avut de cîștigat sau nu de pe urma acestui mod, este singura cale. Așa a învățat și Keats și nu cred că a existat un temperament mai rafinat în literatura noastră decît cel al lui Keats.
>
> Marele avantaj al acestor imitații este că ele continuă să strălucească mai presus de învățăcel, devenind inimitabile. N-are decît să încerce cît vrea. Tot va da greș. Și există un proverb foarte vechi, dar și tare adevărat, că eșecul este drumul spre reușită.

Dar gata, ajunge cu numele și cu exemplele. S-a aflat secretul. Lincoln îi scria unui tînăr nerăbdător să devină un avocat de succes: „Trebuie doar să iei cărțile, să le citești și să le studiezi atent. Munca, munca, munca este totul."

Ce cărți? Puteți începe cu cea a lui Arnold Bennett *How to Live on Twenty-four Hours a Day* (*Cum poți trăi douăzeci și patru de ore din douăzeci și patru*). Această carte vă va stimula ca un duș rece. Vă va spune multe depre cel mai interesant subiect dintre toate — voi înșivă. Vă va dezvălui cît timp pierdeți în fiecare zi, cum puteți pune capăt risipei și cum să folosiți ceea ce economisiți. Cartea nu are decît 103 pagini. O puteți parcurge ușor într-o săptămînă. Rupeți cîte douăzeci de pagini în fiecare dimineață și băgați-le în buzunar. Acordați sacrosanctului ziar de dimineață doar zece minute în loc de cele obișnuite, care sînt douăzeci sau treizeci.

„Am renunțat la ziare pentru Tacit și Tucidide, pentru Newton și Euclid", scria Thomas Jefferson, „și sînt mult mai

fericit." Nu credeți că și voi, urmînd exemplul lui Jefferson, măcar reducînd la jumătate cititul ziarului, veți fi mai fericiți și mai înțelepți pe zi ce trece? Nu doriți să încercați o lună și să acordați timpul astfel economisit unei valori durabile, cum ar fi o carte bună? De ce n-ați citi paginile pe care le țineți în buzunar în timp ce așteptați liftul, autobuzul, masa sau pentru o audiență? După ce veți fi citit aceste douăzeci de pagini, puneți-le la loc în carte și rupeți-le pe următoarele douăzeci. Puneți un scoci peste coperte, ca să țină paginile la locul lor. Nu-i mai bine să ai o carte măcelărită în felul ăsta, dar căreia să-i înțelegeți mesajul, decît una impecabilă dar necitită și lăsată pe raftul unei biblioteci? După ce veți termina de citit această carte, ar putea să vă stîrnească interesul o altă carte a aceluiași autor. Încercați *The Human Machine* (*Mașina umană*). Această carte vă va ajuta să vă purtați cu mai mult tact cu ceilalți. Vă va dezvolta echilibrul și siguranța de sine. Aceste cărți vă sînt recomandate nu numai prin ceea ce spun, dar și pentru felul cum o spun, pentru efectul pe care îl vor avea sigur asupra vocabularului vostru, care se va îmbogăți și se va cizela. Mai sînt și alte cîteva cărți utile: *The Octopus* (*Caracatița*) și *The Pit* (*Prăpastia*) de Frank Norris sînt două dintre cele mai bune romane americane scrise vreodată. Prima se ocupă de frămîntările și tragediile umane petrecute în lanurile de grîu din California; cea de-a doua descrie bătăliile de la Bursa din Chicago. *Tess of the D'Urbervilles* de Thomas Hardy este una dintre cele mai frumoase povești scrise vreodată. Apoi *A Man's Value to Society* (*Valoarea omului în raport cu societatea*) de Newell Dwight Hillis și *Talks to Teachers* (*Conversație cu profesorii*) de profesor William James sînt două cărți care merită să fie citite *Ariel, Life of Shelley* (*Ariel, Viața lui Shelley*) de André Maurois, *Childe Harold's Pilgrimage* de Byron și *Travels with a Donkey* (*Călătorii cu măgarul*) de Stevenson se află pe aceeași listă.

Ralph Waldo Emerson trebuie să vă însoțească zi de zi. Mai întîi trebuie să-i ascultați celebrul eseu despre încrederea în sine. Lăsați-l să vi-l șoptească la ureche frază cu frază:

> Exprimați-vă convingerile latente și vor prinde un sens universal. Pentru că întotdeauna ceea ce este interior devine cel mai important — și primul gînd va răsuna odată cu trompetele Judecății de Apoi. Glasurile familiare minții noastre sînt cele ale merituoșilor Moise, Platon și Newton. Căci ei au înnodat cărți și tradiții și au vorbit nu despre ceea ce spun oamenii, ci despre ceea ce gîndesc. Omul ar trebui să învețe să discearnă și să urmărească geana de lumină care țîșnește din mintea sa și mai puțin scînteile poeților și înțelepților noștri. Și totuși el își alungă gîndul pentru că e al său. În orice lucrare genială recunoaștem parte din gîndurile noastre refuzate: ne revin cu gesturi maiestuoase. Nici adevăratele lucrări de artă nu au un efect mai mare ca lecție ce trebuie învățată. Ni se spune că trebuie să ne supunem impresiilor noastre spontane cu o inflexibilitate binedispusă și nu să dăm ascultare corului de voci de pe margine. Altfel mîine un străin va spune exact ceea ce am gîndit și am simțit mereu și vom fi obligați de a trăi rușinea de a ne însuși părerea altcuiva.
>
> Există un moment în formarea oricui cînd se ajunge la convingerea că invidia înseamnă ignoranță, că imitatul este sinucidere și că trebuie să se accepte cu bune și cu rele, așa cum e. Gîndul că întreg universul e plin de bunătate îl va face să înțeleagă că nimic nu poate face, nici cultiva porumbul de nu se va ocupa mai întîi de pămîntul său. Puterea ce zace în sine e ceva nou pentru natură și numai el știe ce poate face, dar nu o poate ști pînă ce nu încearcă.

I-am lăsat pe cei mai buni autori la sfîrșit. Ce sînt ei? Cînd Sir Henry Irving a fost rugat să dea o listă cu cele mai bune o sută de cărți, el a răspuns: „Înainte a-mi cere o listă cu o sută de cărți, cereți-mi numai două — Biblia și Shakespeare." Sir Henry avea dreptate. Adăpați-vă din această nesecată fîntînă a literaturii engleze. Beți cît mai mult și cît mai des. Lăsați deoparte ziarul de seară și spuneți: „Shakespeare, vino și vorbește-mi în seara asta despre Romeo și Julieta, despre Macbeth și ambiția sa." Dacă veți proceda așa, care vă va fi răsplata? Treptat, pe nebănuite, dar inevitabil, stilul vi se va îmbunătăți, căpătînd mai multă frumusețe și rafinament. Treptat, veți reflecta gloria și frumusețea, dar și măiestria celor ce vă sînt aproape. Goethe observa: „Spune-mi ce citești și am să-ți spun cine ești."

Programul de lectură va presupune și puțină voință și o mai bună drămuire a timpului. Edițiile de buzunar ale eseurilor lui Emerson și ale pieselor lui Shakespeare costă foarte puțin.

Secretul lui Mark Twain în mînuirea cuvintelor

Oare cum și-a dezvoltat Mark Twain încîntătoarea capacitate de a jongla cu cuvintele? Cînd era tînăr, a mers din Missouri în Nevada cu diligența, ceea ce a însemnat un drum anevoios și de lungă durată. Mîncarea — și uneori chiar și apa — trebuiau transportate de la începutul călătoriei, atît pentru pasageri cît și pentru cai. Orice greutate suplimentară s-ar fi putut transforma într-un dezastru; bagajele erau cîntărite pînă la gram. Cu toate acestea, Mark Twain și-a luat cu el *Dicționarul Webster*, traversînd împreună munții, pustietățile, un întreg ținut plin de bandiți și de indieni. El își dorea să devină stăpînul cuvintelor și cu curajul și bunul simț de care dădea dovadă era ferm hotărît să ducă la îndeplinire această doleanță.

Atît Pitt cît și lordul Chatham au studiat dicționarul de două ori, pagină cu pagină, cuvînt cu cuvînt. Browning se inspira de acolo zilnic, găsindu-l antrenant și instructiv. Lincoln „stătea în amurg", consemnează biografii săi Nicolay și Hay, „și citea dicționarul cît era lumină." Acesta nu sînt niște lucruri extraordinare. Orice scriitor și orator important a procedat la fel. Woodrow Wilson stăpînea la perfecție limba engleză. O parte din scrierile sale — *Declarația de război împotriva Germaniei* — fără îndoială că își vor găsi locul în literatură. Iată cum povestește el că a învățat să stăpînească frazele:

> Tatăl meu nu permitea nici unuia dintre cei din casă să folosească expresii incorecte. Orice greșeală a vreunuia dintre copii era corectată imediat. Orice cuvînt nou era explicat pe dată; fiecare dintre noi era încurajat să-l folosească în conversații sau să și-l fixeze în memorie.

Un vorbitor din New York care este lăudat adesea pentru fermitatea propozițiilor sale, dar și pentru frumusețea simplă a limbajului, a ridicat într-o conversație embargoul asupra secretului forței sale de a alege cuvintele cele mai potrivite și mai incisive. De cîte ori întîlnește un cuvînt necunoscut într-o conversație sau într-o lectură și-l notează într-un carnețel. Apoi, chiar înainte să se culce seara, caută în dicționar și-și însușește cuvîntul. Dacă n-a găsit nimic peste zi, studiază o pagină sau două din *Dicționarul de sinonime, antonime și prepoziții* al lui Fernald; el notează sensul exact al cuvintelor pe care în mod obișnuit le-ar folosi drept sinonime perfecte. Un cuvînt nou pe zi — acesta este moto-ul său. Asta înseamnă că peste an învață trei sute șaizeci și cinci de cuvinte noi, care constituie unelte de exprimare. Aceste noi cuvinte sînt păstrate într-un carnețel, iar sensul lor este revăzut în cele mai ciudate momente de peste zi. El a constatat că un cuvînt se fixează după ce este folosit de trei ori.

Povestirile romantice ascunse de cuvintele pe care le folosim

Folosiți dicționarul nu numai pentru a vă lămuri sensul unui cuvînt, ci și pentru a afla care este etimologia sa. Istoria sau originea sa este trecută de obicei în paranteză, alături de definiție. Nu vă imaginați nici măcar pentru o clipă că vocabularul folosit zi de zi e doar o înșiruire de cuvinte plictisitoare, de simple sunete puse cap la cap. Sînt pline de culoare. Ele sînt vii și romantice. Nu poți spune, de exemplu, „Dă un telefon băcanului pentru niște zahăr" fără a utiliza cuvinte pe care le-am împrumutat din diverse limbi și civilizații. *Telefon* vine din două cuvinte grecești, *tele* — care înseamnă departe și *fon* — care înseamnă sunet. *Grocer* (*băcan*) vine dintr-un vechi cuvînt franțuzesc, *grossier*, iar în franceză vine din latină, de la *grossarius*. El înseamnă de fapt cel care vinde angro. Apoi avem cuvîntul *sugar* (*zahăr*) tot din franceză; francezii l-au împrumutat din spaniolă, iar spaniolii din arabă; arabii l-au luat de la persani și persanii, care spun *shaker*, l-au prelucrat după cuvîntul sanscrit *carkara*, care înseamnă bomboană.

Puteți lucra sau avea propria voastră companie. *Companie* vine dintr-un vechi cuvînt franțuzesc, *companion; companion* este compus din *com* și *panis*, pîine. *Companionul* este cel cu care îți mănînci pîinea. O *companie* reprezintă un grup de oameni care încearcă să-și cîștige pîinea împreună. *Salariu* înseamnă banii de *sare*. Soldații romani primeau o sumă pentru sare și într-o bună zi cineva s-a referit la întreaga sumă, numind-o *salarium*, creînd un fel de argou care între timp a devenit un cuvînt respectabil în limba engleză. Țineți în mînă *a book* (*o carte*). Ea de fapt înseamnă *beech* (*tablă*), pentru că pe vremea anglo-saxonilor cuvintele erau scrijelite pe o tablă de

lemn. Dolarul pe care îl aveți în buzunar vine din cuvîntul *vale* (*valley*). *Dollars* (*dolarii*) au apărut pentru prima dată la St. Joachim *Thaler* sau *Dale* sau *Valley* în secolul al șaisprezecelea.

Cuvîntul *janitor* (îngrijitor) și cuvîntul *January* (*ianuarie*) vin amîndouă de la un fierar etrusc care a trăit la Roma și care a inventat niște încuietori speciale pentru uși, balamalele. Cînd a murit, el a fost socotit un zeu păgîn și a fost reprezentat cu două chipuri pentru a se putea uita în două părți deodată, fiind asociat cu ideea de ușă care se închide și se deschide. Astfel, luna care se află la închiderea unui an și la deschiderea celuilalt se numește *January* sau luna lui *Janus*. Deci, cînd folosim *January sau janitor*, cel care apără ușile, de fapt slăvim numele unui fierar care a trăit cu o mie de ani înainte de Cristos și care a avut o nevastă pe nume Jane.

Cea de-a șaptea lună a anului, *iulie* se numește așa după Iulius Caesar. Împăratul Augustus, ca să nu se lase mai prejos, a numit luna următoare *august*. Numai că cea de-a opta lună avea doar treizeci de zile pe atunci, iar Augustus nu putea să dea numele său unei luni mai scurte decît cea a lui Iulius. Deci, a luat o zi de la februarie, a adăugat-o la august, iar hoția asta este evidentă pe toate calendarele din casele noastre. Vă spun eu că istoria cuvintelor vi se va părea fascinantă.

Căutați într-un dicționar etimologia următoarelor cuvinte: atlas, boicot, cereale, colosal, concordie, stingere, învățămînt, finanțe, lunatic, panică, palat, pecuniar, sandvici, *chinurile lui Tantal*. Citiți poveștile lor. Vi se vor părea și mai pline de viață și mai interesante. Le veți folosi apoi cu mai mult entuziasm și plăcere.

Rescrieți o frază de o sută patru ori

Încercați să fiți la obiect, să exprimați și nuanțele cele mai fine ale gîndului care se conturează în minute. Nu e întotdeauna ușor — nici măcar pentru scriitorii cu experiență. Fanny Hurst îmi spunea că uneori rescria frazele de cincizeci sau de o sută de ori. Cu doar cîteva zile înainte de această conversație, tocmai rescrisese o frază de o sută patru ori. Mabel Herbert Urner mi-a mărturisit că uneori petrecea cîte o după-amiază întreagă scurtînd cu o frază sau două din cîte o nuvelă

pe care urma să o publice în mai multe ziare. Guvernatorul Morris povestea cum Richard Harding Davis se străduiau pînă la epuizare ca să găsească cuvîntul cel mai potrivit:

> Fiecare rînd din povestea sa reprezenta una dintre miliardele de fraze la care se putea gîndi pentru a o găsi pe cea mai potrivită care să reziste veșnic. Frazele, paragrafele, paginile, uneori întreaga poveste erau scrise și rescrise de nenumărate ori. El lucra pe principiul eliminării. Dacă vroia să descrie un automobil care ajunge la poartă, întîi făcea o descriere lungă și elaborată, din care nu era omis nici un detaliu din tot ceea ce ar fi putut să observe cei care aveau spirit de observație din întreaga creștinătate. Apoi începea să elimine unul cîte unul amănunte pe care atît de greu și le amintise. După ce renunța la un cuvînt, se întreba: „Oare imaginea mai rămîne?" Dacă i se părea că nu, punea la loc amănuntul pe care tocmai îl scosese și renunța la altele, ș.a.m.d., pînă ce, din toată această muncă titanică, rămînea pentru cititor acea imagine extrem de vie și de clară (pînă la cel mai mic detaliu) prin care poveștile și romanele sale sînt permanent apreciate, aducînd atîta încîntare.

Majoritatea n-avem nici timpul, nici dispoziția să ne căutăm atîta cuvintele. Aceste exemple sînt citate pentru a arăta importanța pe care o dau scriitorii de succes unui stil și unei exprimări corecte, în speranța că îi vor încuraja pe cursanți să acorde mai multă atenție folosirii limbii. Desigur, nu e practic ca un vorbitor să ezite într-o frază și să înceapă cu „*A...ă...*", pîndind cuvîntul care să exprime cel mai bine nuanța pe care vrea s-o transmită celorlalți, dar el ar trebui să exerseze precizia exprimării în conversațiile de zi cu zi pînă ce vine de la sine. Ar trebui, dar o face? Nu.

Se spune că Milton ar fi folosit opt mii de cuvinte, iar Shakespeare cincisprezece mii de cuvinte. Un dicționar standard conține aproape o jumătate de milion de cuvinte; dar omul obișnuit, conform estimărilor, folosește doar două mii. El știe, cunoaște verbe, destule cuvinte de legătură cît să le pună cap la cap, o mînă de substantive și cîteva adjective bine gîndite. El este prea leneș și prea absorbit de treburi ca să mai urmărească precizia și exactitatea acestora. Rezultatul? Să vă dau un exemplu. Am petrecut cîndva niște zile de neuitat în Marele Canion din Colorado. Într-o după-amiază, am auzit o doamnă care folosea același adjectiv pentru cîinele său

Chow-chow, pentru un concert simfonic, pentru starea de spirit a unui bărbat și chiar pentru Marele Canion. Toate acestea erau „frumoase".

Ce ar fi trebuit să spună? Iată o listă de sinonime pe care a întocmit-o Roget pornind de la adjectivul *frumos*. Care credeți că sînt adjectivele care s-ar potrivi?

Adjective: *frumos*, răpitor, chipeș, drăguț, adorabil, grațios, elegant, rafinat, delicat, drăgălaș.

atrăgător, nurliu, prezentabil, mîndru, bine făcut, sublim, arătos, bine proporționat, bine legat, simetric, armonios.

sclipitor, strălucitor, radiant, trandafiriu, rumen, înfloritor, dichisit, ferches, ordonat, îngrijit, spilcuit, șic, stilat, pus la punct.

strălucitor, luminos, scînteietor, radios, splendid, falnic, orbitor, incandescent, poleit, fastuos, somptuos, nemaipomenit, superb, magnific, măreț, extraordinar.

artistic, estetic, pitoresc, pictural, încîntător, atrăgător, desăvîrșit, decorativ.

perfect, nepătat, impecabil, imaculat, intact, pur.

pasabil, prezentabil, acceptabil.

Sinonimele pe care tocmai le-am citat le-am luat din *Treasury of Words (Comoara de cuvinte)* a lui Roget. Aceasta este o ediție prescurtată pentru *Thesaurus (Tezaurul)* lui Roget. Este foarte folositoare cartea asta. Personal nu scriu niciodată nimic fără s-o am la îndemînă. Uneori o folosesc de zece ori mai des decît dicționarul.

Cîți ani de muncă minuțioasă i-or fi trebuit lui Roget s-o scrie? Aceasta e o carte pentru o viață întreagă, deși costă cît o cravată ieftină. Ea nu e o carte care să rămînă pe raftul bibliotecii. Este o unealtă care trebuie folosită permanent. Folosiți-o cînd scrieți și cînd vă cizelați discursul. Folosiți-o cînd vă dictați scrisorile și rapoartele. Folosiți-o zilnic și vă va dubla sau chiar vă va tripla forța cuvintelor.

Renunțați la frazele răsuflate

Încercați nu numai să fiți la obiect, ci și originali. Trebuie să aveți curajul să spuneți lucrurilor pe nume, „așa cum le-a lăsat Dumnezeu". De exemplu, după Potop, o minte originală a folosit pentru prima dată expresia „cu sînge rece". Atunci

era extraordinară, pentru că era foarte nouă. Pînă și la ospățul lui Belshazzar încă își mai păstra din vigoare, avînd în vedere că a fost folosită în discursul de după cină. Dar oare cine ar mai folosi-o acum ține la originalitatea și la mîndria sa? Este demodată.

Iată o listă cu douăsprezece comparații care îți stîrnesc rîsul. Oare sînt la fel de eficiente ca expresia depășită cu „sîngele rece"? Nu sînt oare mult mai proaspete și mai acceptabile?

Rece ca o broască rîioasă.
Rece ca gheața.
Rece ca un aisberg.
Rece ca un mormînt.
Rece ca munții înghețați ai Groenlandei.
Rece ca pămîntul. — *Coleridge*
Rece ca o broască țestoasă. — *Richard Umberland*
Rece ca zăpada într-o zi geroasă. — *Allan Cunningham*
Rece ca un bulgăre de sare. — *James Huneker*
Rece ca un vierme de pămînt. — *Maurice Maeterlinck*
Rece ca zorile dimineții.
Rece ca o ploaie de toamnă.

Pentru că tot v-am deschis apetitul, ce-ar fi să vă concentrați asupra ideii de *rece*? Aveți curajul să fiți originali. Continuați următoarele expresii:

Rece ca...
Rece ca...
Rece ca...
Rece ca...
Rece ca...

Am întrebat-o odată pe Kathleen Norris cum îți poți perfecționa stilul. „Citind proza și poezia clasică", mi-a răspuns. „Și eliminînd, în mod critic, frazele inutile și expresiile răsuflate."

Un redactor al unei reviste mi-a spus cîndva că atunci cînd găsește două sau trei expresii răsuflate într-un articol ce urmează a fi publicat îl returnează autorului fără să-și mai piardă vremea să-l citească pînă la capăt. Căci, adăuga el, cel care nu are originalitate în exprimare este puțin probabil că va dovedi originalitate în gîndire.

Rezumat

1. Sîntem legați de această lume prin patru trăsături comune. Sîntem evaluați și clasificați în funcție de aceste patru lucruri: ceea ce facem, cum arătăm, ceea ce spunem și cum spunem. Adesea, sîntem judecați după cum vorbim. Charles W. Eliot, după o experiență ca rector la Harvard de treizeci de ani (un sfer de veac), a declarat: „Recunosc că există un accesoriu absolut necesar în educația oricărei doamne sau al oricărui domn, o folosire corectă și rafinată a limbii materne."

2. Stilul va fi în mare măsură o reflectare a ceea ce citiți. Deci urmați exemplul lui Lincoln și înconjurați-vă de maeștrii literaturii. Petreceți-vă serile cît se poate de des cu Shakespeare și cu alți mari poeți și maeștri ai prozei. Procedați astfel și fără să vă dați seama, inevitabil, mintea voastră se va îmbogăți, iar stilul va prelua o parte din gloria celor ce vă însoțesc.

3. „Am renunțat la ziare pentru Tacid și Tucidide, pentru Newton și Euclid", scria Thomas Jefferson, „și sînt mult mai fericit." De ce nu i-ați urma exemplul? Nu renunțați complet la ziare. Dar acordați-le doar jumătate din timpul acordat pînă acum. Timpul rămas folosiți-l pentru a citi cărți de valoare. Rupeți douăzeci sau treizeci de pagini dintr-un astfel volum, puneți-le în buzunar și citiți-le în momentele cele mai ciudate de peste zi.

4. Citiți cu dicționarul alături. Căutați cuvintele pe care nu le știți. Încercați să aflați cum puteți proceda ca să vi le fixați în memorie.

5. Studiați etimologiile. Povestea cuvintelor nu este deloc plictisitoare sau searbădă. Uneori, acestea sînt adevărate romane. De exemplu, cuvîntul *salariu* înseamnă *bani de sare*. Soldații romani primeau o sumă de bani pentru sare și, într-o bună zi, cineva s-a referit la întreaga sumă, numind-o *salariu*.

6. Nu folosiți cuvinte învechite, uzate. Fiți preciși, exacți în exprimare. Să aveți mereu pe birou *Treasury of Words* a lui Roget. Răsfoiți-o cît mai des. Nu calificați tot ce vedeți în jur drept frumos numai pentru că e plăcut la vedere. Puteți să vă exprimați mai precis, la obiect și mai elegant, folosind sinonimele adjectivului *frumos* — *șic, stilat, rafinat, chipeș, grațios, armonios, ferchez, spilcuit, radios, orbitor, superb, magnific, pitoresc* etc.

7. Nu folosiți comparații banale, cum ar fi expresia „cu sînge rece". Luptați-vă să găsiți ceva nou. Aduceți chiar voi zîmbetul pe buze. Aveți curajul să fiți originali.

Cuprins

Introducere / 5

CAPITOLUL UNU
Dezvoltarea curajului și a încrederii în sine / 7

CAPITOLUL DOI
Formarea încrederii în sine / 20

CAPITOLUL TREI
Cum își pregăteau cuvîntările oratorii celebri / 37

CAPITOLUL PATRU
Îmbunătățirea memoriei / 53

CAPITOLUL CINCI
Elementele de bază ale discursului eficient / 71

CAPITOLUL ȘASE
Secretul unei exprimări reușite / 80

CAPITOLUL ȘAPTE
Prezența și personalitatea oratorului / 95

CAPITOLUL OPT
Cum să începi un discurs / 111

CAPITOLUL NOUĂ
Cum să închei un discurs / 127

CAPITOLUL ZECE
Cum să-ți exprimi clar punctul de vedere / 140

CAPITOLUL UNSPREZECE
Cum să stîrnești interesul publicului / 155

CAPITOLUL DOISPREZECE
Îmbunătățirea stilului / 169